

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
FACULDADE DE TECNOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

**O USO DO E-COMMERCE COMO ESTRATÉGIA PARA
ALAVANCAR O NÚMERO DE CLIENTES DA EDITORA DA
UFAM**

JÉSSICA DE LIMA ELEUTÉRIO

MANAUS
2016

UNIVERSIDADE FEDERAL DO AMAZONAS
FACULDADE DE TECNOLOGIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE
PRODUÇÃO

JÉSSICA DE LIMA ELEUTÉRIO

**O USO DO E-COMMERCE COMO ESTRATÉGIA PARA
ALAVANCAR O NÚMERO DE CLIENTES DA EDITORA DA
UFAM**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, da Faculdade de Tecnologia da Universidade Federal do Amazonas, como parte do requisito para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção, área de concentração em Estratégia e Organizações.

Orientador: Profº PhD. Waltair Vieira Machado

MANAUS
2016

JÉSSICA DE LIMA ELEUTÉRIO

O USO DO E-COMMERCE COMO ESTRATÉGIA PARA ALAVANCAR O NÚMERO DE CLIENTES DA EDITORA DA UFAM

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, da Faculdade de Tecnologia da Universidade Federal do Amazonas, como parte do requisito para obtenção do título de Mestre em Engenharia de Produção, área de concentração em Estratégia e Organizações.

Aprovado em 15 de dezembro de 2016

BANCA EXAMINADORA

Prof. PhD. Waltair Vieira Machado, Presidente
Universidade Federal do Amazonas

Prof. Dr. Manoel Martins Filho
Universidade Federal do Amazonas

Prof. Dr. Cláudio Dantas Frota
Universidade Federal do Amazonas

Ao meu pai amoroso, Jeová, Deus poderoso,
que até aqui, permitiu a concretização
dos meus sonhos. Sempre testemunharei um
coração profundamente agradecido.

AGRADECIMENTOS

Este trabalho foi realizado ao longo de dois anos intensos e importantes para mim, com a participação e a ajuda de pessoas muito especiais a quem eu gostaria de agradecer.

Ao meu bondoso Deus, que me presenteou com o dom da vida, que me guiou pelos caminhos da justiça, sabedoria e determinação.

À Universidade Federal do Amazonas por fomentar Programas de Pós-Graduação como o de Engenharia de Produção.

Aos professores e funcionários do departamento do PPGEF da UFAM por ampliar meus conhecimentos na troca de novos saberes.

Ao professor titular Dr. Waltair Vieira Machado pela orientação, pela oportunidade e pela confiança no trabalho, o meu sincero e especial agradecimento.

A todas as pessoas do meu setor de trabalho pela compreensão e apoio e aos que participaram deste trabalho na colaboração das informações.

Aos meus pais, pela convivência e paciência em nosso cotidiano.

Ao meu noivo, grande incentivador neste trabalho, amigo presente em todos os momentos da minha vida.

À minha avó Ana, (*in memoriam*), que no passado me pediu um presente, mas não tive a oportunidade de realizá-lo a tempo. Saudade eterna, doce mãe.

Aos meus queridos sobrinhos, Felipe e Letícia. Vocês me trazem muita alegria de viver.

RESUMO

ELEUTERIO, J. D. L. **O uso do e-commerce como estratégia para alavancar o número de clientes da Editora da UFAM.** 2016. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Tecnologia, Universidade Federal do Amazonas, Manaus, 2016.

As empresas, atualmente, estão procurando cada vez mais adaptarem os seus negócios para o seguimento de vendas on-line como aposta de expansão e aprimoramento operacional da organização. Dentro deste contexto, tal abordagem requer a utilização de mecanismos estratégicos para nortear suas atividades no comércio eletrônico bem como alavancar o número de clientes através dos canais de comunicação virtual. O problema prático que motiva a realização deste trabalho é descobrir o caminho certo para chegar ao leitor, colocando em condições de igualdade a Editora da UFAM em relação às demais editoras públicas que focam suas estratégias em distribuição e vendas no espaço digital. A análise da situação atual indica que faltam métodos e instrumentos para mensurar a efetividade em se tornar uma empresa virtual de sucesso. Diante disso, e visando preencher esta lacuna, o objetivo desta dissertação é a avaliação da aplicação do e-commerce voltado ao incremento do ganho de competitividade na Editora da Universidade Federal do Amazonas. A fim de atingir esse objetivo, são gerados quatro resultados principais que permitem responder as perguntas de pesquisa. O trabalho, utilizando como perspectiva de análise se caracteriza por ser empírica de campo, exploratória, com abordagem tanto qualitativa quanto quantitativa. O método utilizado na tratativa da análise dos dados foi a observação direta, explicados por estatística descritiva. A avaliação dos resultados indica que os instrumentos e o método proposto neste trabalho contribuem para auxiliar as empresas, especialmente as de pequeno porte, na inserção no mercado virtual, possibilitando atender aos requisitos essenciais do negócio através do conhecimento aprofundado da efetividade da estratégia de e-commerce adotada, permitindo fazer inferências de sucesso e insucesso das ações voltadas à melhoria do processo, considerando as especificidades do setor público.

Palavras – Chave: estratégias, comércio eletrônico, empresa virtual, ganho de competitividade.

ABSTRACT

ELEUTERIO, J. D. L. **The use of E-commerce as a strategy to lever the number of clients of the editor of UFAM.** 2016. Dissertation (M.Sc.) - Faculty of Technology, Federal University of Amazonas, Manaus, 2016.

The companies today are increasingly looking to adapt their business to the follow-up of online sales as a bet of expansion and operational improvement of the organization. Within this context, such an approach requires the use of strategic mechanisms to guide its activities in electronic commerce as well as leverage the number of clients through the virtual communication channels. The practical problem that motivates the accomplishment of this work is to discover the right way to reach the reader, placing in equal conditions Editora UFAM in relation to the other public publishers that focus their strategies in distribution and sales in the digital space. The analysis of the current situation indicates that there are no methods and instruments to measure effectiveness in becoming a successful virtual company. Therefore, in order to fill this gap, the objective of this dissertation is to evaluate the application of e-commerce aimed at increasing the competitiveness gain in the Publishing House of the Federal University of Amazonas. In order to achieve this goal, four main results are generated that allow you to answer the research questions. The work, using as an analysis perspective, is characterized by being field empirical, exploratory, with both qualitative and quantitative approach. The method used in the treatment of data analysis was direct observation, explained by descriptive statistics. The evaluation of the results indicates that the tools and method proposed in this work contribute to help companies, especially small ones, in the insertion in the virtual market, making it possible to meet the essential requirements of the business through in-depth knowledge of the effectiveness of e- Commerce, allowing inferences of success and failure of actions aimed at improving the process, considering the specificities of the public sector.

Key - words: strategies, e-commerce, virtual company, gain competitiveness.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Estrutura do capítulo 1.....	14
Figura 2. Organização do texto	18
Figura 3. Estrutura do capítulo 2	20
Figura 4. Roda do crescimento	21
Figura 5. O efeito da velocidade na competitividade	23
Figura 6. Escala de pontuação para satisfação no mercado	27
Figura 7. Escala de pontuação para ganho de dinheiro	27
Figura 8. Estratégia para obter vantagem competitiva	30
Figura 9. Desintermediação do processo	33
Figura 10. Homem do novo milênio	36
Figura 11. Domínios On-line.....	58
Figura 12. Tipos de empresas On-line	59
Figura 13. Desenvolvimento do marketing On-line	60
Figura 14. Estrutura do capítulo 3	73
Figura 15. Fases do trabalho científico	75
Figura 16. Estrutura do capítulo 4	77
Figura 17. Fluxograma do processo	83
Figura 18. Definição da média aritmética	91
Figura 19. Estrutura do capítulo 5	125

LISTA DE TABELAS

Tabela 1. Matriz SWOT	31
Tabela 2. Estratégias empresariais	31
Tabela 3. Vantagens e desvantagens do comércio digital	54
Tabela 4. Relação entre perguntas de pesquisa, os objetivos e os resultados do trabalho	76
Tabela 5. Instituições federais de ensino superior	105
Tabela 6. Análise SWOT do site	105
Tabela 7. Problemas no E-commerce da Edua	119

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Características demográficas da amostra: por gênero	85
Gráfico 2. Características demográficas da amostra: por região.....	86
Gráfico 3. Crescimento percentual mensal de 2015	88
Gráfico 4. Crescimento percentual mensal de 2016	88
Gráfico 5. E- consumidores por região do país	92
Gráfico 6. Previsão de Vendas X Real de vendas em 2015	94
Gráfico 7. Previsão de Vendas X Real de vendas em 2016	95
Gráfico 8. Avaliação de segurança do site	97
Gráfico 9. Avaliação da interface do site	98
Gráfico 10. Avaliação da infraestrutura do site	99
Gráfico11. Avaliação da assistência instantânea do site	101
Gráfico 12. Avaliação dos problemas mais relevantes do site	102

LISTA DE SIGLAS E SÍMBOLOS

BZ	Abaixo de Zero (Bellow zero)
CEP	Código de Endereçamento Postal
CETIC BR	Comitê Estratégico de Tecnologia da Informação do Brasil
CMP	Cliente de Maior Potencial
CMV	Cliente de Maior Valor
CONDECON	Conselho Municipal de Defesa do Consumidor
CRM	Customer Relationship Management
E-COMERCE	Comércio Eletrônico
E-CONSUMIDOR	Consumidor Eletrônico
EC	Engenharia Colaborativa
ECs	Estratégias Competitivas
EDUA	Editora da Universidade Federal do Amazonas
EDUFAL	Editora da Universidade Federal de Alagoas
EDUFSCAR	Editora da Universidade Federal de São Carlos
IFES	Institutos Federais de Ensino Superior
LUA	Livraria da Universidade Federal do Amazonas
MEC	Ministério da Educação
RIN	Rede Integrada de Negócio
SEBRAE	Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas.
SWOT	Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameças (Threats).
UFAM	Universidade Federal do Amazonas
UFRGS	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
UNB	Universidade de Brasília

SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS	7
LISTA DE TABELAS	8
LISTA DE GRÁFICOS	9
LISTA DE SIGLAS E SÍMBOLOS	10
 1 INTRODUÇÃO	 13
1.1 Contextualização	15
1.2 Objetivos	15
1.2.1 geral	15
1.2.2 específicos	16
1.3 Justificativa	16
1.4 Delimitação do escopo do trabalho	18
1.5 Organização deste texto	18
 2 REVISÃO DA LITERATURA	 20
2.1 Organizações modernas	20
2.2 Competitividade	22
2.2.1 Medição de competitividade da empresa	26
2.3 Estratégia	28
2.4 Estratégias Competitivas	31
2.5 Estratégia de E-Commerce: Um mercado de oportunidades	33
2.6 Estratégia de negócio para atuar no comércio eletrônico	38
2.7 Característica de uma organização digital	40
2.8 Principais meios de pagamentos utilizados no e-commerce.....	42
2.9 Segurança no mercado digital	44
2.10 Aplicativos para o comércio eletrônico	45
2.11 Indicadores do comércio eletrônico	47
2.12 As organizações e as redes sociais	51
2.13 (Des) Vantagens da competitividade da economia digital	53
2.14 Princípios e práticas do marketing on-line	56
2.15 Relacionamento com clientes (e-consumidores)	62
2.16 Customer Relationship Management	63
2.17 Foco estratégico do conceito qualidade	64
2.18 Micro e pequenas empresas no comércio digital	66

2.19 Editoras de universidades públicas no comércio eletrônico	69
3 METODOLOGIA	73
3.1 Fundamentação teórica	73
3.2 Fases do trabalho e procedimentos técnicos de pesquisa	75
3.3 Relação entre perguntas de pesquisa, objetivos e resultados	76
4 APRESENTAÇÃO DO ESTUDO DE CASO	77
4.1 Apresentação da empresa	77
4.2 Políticas do negócio vigente	79
4.3 Fluxograma do processo	82
4.4 Preparação dos dados	84
4.5 Características demográficas da amostra	85
4.6 Análises dos resultados	87
4.6.1 Análise dos resultados – Objetivo específico 2	87
4.6.2 Análise dos resultados – Objetivo específico 3	96
4.6.3 Análise dos resultados – Objetivo específico 4	104
4.6.4 Análise dos resultados – Objetivo específico 5	119
5 CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS	125
5.1 Conclusões	125
5.2 Limitações da pesquisa	127
5.3 Sugestões para trabalhos futuros	128
6 REFERÊNCIAS	131
APÊNDICE A - LOJA VIRTUAL IMPLANTADA	138
APÊNDICE B - PÁGINA EM REDE SOCIAL	139
APÊNDICE C - QUESTIONÁRIO DA PESQUISA DE CAMPO	140
APÊNDICE D - PUBLICAÇÃO DE ARTIGO EM CONGRESSOS NACIONAIS	141

1 INTRODUÇÃO

As organizações experimentam um período de extrema modernidade e, acompanhando no tempo a direção dessas mudanças frente ao surgimento e o aperfeiçoamento das Tecnologias de Informação, é incontestável a importância da redefinição dos modelos de negócios existentes para se manterem cada vez mais competitivas nos ambientes em que estão inseridas.

A informação e o conhecimento têm papel fundamental para as empresas que, atualmente, buscam o crescimento por meio de estratégias que possam incrementar seus processos e criar inovações para se adequarem ao mercado globalizado. Para Magalhães *et al.*, (2006), as empresas estão constantemente criando novas estratégias para reduzir os custos e aumentar sua eficácia, bem como evitando ineficiências decorrentes da má qualidade dos serviços oferecidos, desperdícios nos seus processos produtivos e ainda possuir o efetivo controle das operações, visando uma maior competitividade no mercado em que estão inseridas.

Pode-se destacar, nos dias de apogeu da vantagem competitiva, o gerenciamento dos aspectos internos que instiga as organizações a buscarem melhoria nos processos existentes, incluindo seus recursos e capacidades voltado para o incremento da estratégia de crescimento da empresa bem como a qualidade dos serviços, que representa uma nova estratégia de competitividade e diferenciação por meio de procedimentos que possam gerir a organizações nos seus processos chaves.

O novo ambiente que tem caracterizado as empresas modernas de forma a atender ao exigente mercado é a entrada em novos cenários, como por exemplo, a crescente estratégia da era digital, que de acordo com Scherer (2014), muitas empresas gostariam de usar a Internet para fazer mais negócios. Uma pesquisa recente feita pela consultoria TCS, do grupo indiano Tata, com 655 multinacionais que, juntas, têm mais de 1 (um) bilhão de clientes mostra bem essa realidade. Todas elas desejam usar Internet para aumentar suas receitas, criar novos produtos ou reduzir custos de Marketing. Mister ampliação da visibilidade e preferência da marca, do produto ou serviço

prestado, baixo custos de implantação e manutenção, além de estreitar relacionamentos com clientes.

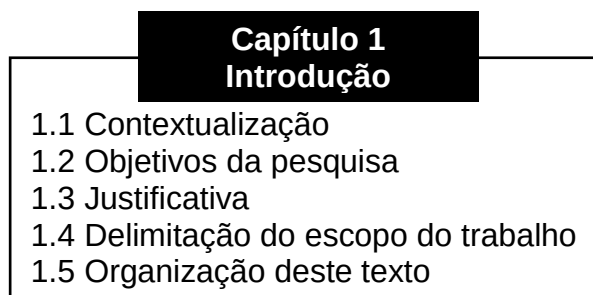
A adaptação às mudanças frente a novos cenários consiste em resistente desafio para as organizações entrantes na era digital. Nela estão inclusos ações de transformação da estratégia, integrando-se os valores, as metas, procedimentos, além das definições de políticas tendo em vista o alcance dos reformados objetivos da organização.

Este estudo tem como objetivo aplicar e analisar a efetividade das ações de gestão estratégica para a maximização do processo produtivo voltado para ganhos de competitividade na Editora da UFAM, que comercializa obras por ela editadas das mais diversas áreas do conhecimento e também consignação de obras por meio de algumas editoras parceiras. As obras são comercializadas a preço de custo, pois o objetivo central da Editora é aproximar à Universidade da comunidade, cumprindo assim o seu papel social.

Neste contexto, a fim de tornar ainda mais acessível o conhecimento e identificar as oportunidades de desenvolvimento, por meio da Loja virtual, será examinado a estratégia de crescimento da Editora como potencial de atuação no seguimento de mercado on-line, as formas de divulgação das obras literárias produzidas e a efetividade nos serviços oferecidos pela web.

No caso específico da Editora da UFAM - EDUA, instituição pública, sem fins lucrativos, a estratégia de negócios para ganhos de competitividade está atrelado a impulsionar o acesso às obras disponíveis, proporcionando maior agilidade e qualidade aos clientes, e apresentação dos livros produzidos pelos autores da região diante de outras livrarias de Instituições de Ensino Superior e demais livrarias autônomas.

Figura 1 – Estrutura do capítulo 1



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

1.1 Contextualização

As empresas de produto ou serviços estão continuamente se ajustando às novas exigências de mercado e procurando cada vez mais se aperfeiçoarem incessantemente no que tange melhorar suas estratégias de negócios em busca de melhores oportunidades de desenvolvimento. Para Valentim (2006), a revolução da tecnologia vem causando uma mudança no cenário competitivo das empresas, proporcionando assim, maiores índices de competitividade. Nisto, está incluso o planejamento de novos produtos ou serviços, a reorganização de processos, reengenharia incluindo o cliente final, permitindo assim a adoção de nova gestão de operações sendo as tecnologias de informação atalhos chaves para o alcance de melhores e mais rápidos resultados.

Neste contexto, a EDUA, órgão suplementar da Universidade Federal do Amazonas, vem diversificando estratégias para expansão das obras produzidas por ela, reinventado o formato do seu produto por meio da livraria física, denominada Livraria da Universidade Federal do Amazonas LUA e a pela inserção no canal on-line através da livraria virtual, de importância relevante, pois a sociedade tem se tornado cada vez mais digital. Por conseguinte, este estudo tem por finalidade responder a importância da gestão atuante para a maximização do processo produtivo voltado para ganhos de competitividade através da loja virtual frente a outras Editoras Universitárias Públicas do país, levando em consideração a efetividade dos serviços oferecidos no contexto virtual.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Avaliação da aplicação do e-commerce voltado ao incremento do ganho de competitividade na Editora da Universidade Federal do Amazonas.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Sistematizar junto à literatura científica disponível os principais conceitos e fundamentos sobre contribuição dos recursos estratégicos para obtenção de vantagem competitiva com foco na segmentação de mercado on-line;
- Analisar e extrair informações dos relatórios mensais de vendas da livraria física e livraria on-line da UFAM e comparar os resultados frente ao surgimento dos diversos canais de comunicação on-line quanto ao aumento da competitividade;
- Demonstrar o grau de efetividade das ações desenvolvidas na plataforma virtual usado pela EDUA;
- Identificar através da Matriz SWOT o nível de maturidade da Editora da UFAM em relação a outras Editoras Universitárias Federais;
- Propor recomendações de melhorias vinculadas a implantação do e-commerce na EDUA.

1.3 Justificativa

A importância da elaboração do estudo em pauta é contribuir para a expansão do conhecimento dos acadêmicos e estudiosos da área referente a estratégias voltadas para ganho de competitividade em uma Editora Pública de uma Instituição Federal de Ensino Superior – IFES atendendo o aspecto de ordem teórico de pesquisa.

Não há dúvidas que a competitividade empresarial é crescente. Sendo um desafio para as organizações alinharem seus esforços para novos objetivos, métricas de planejamento, estruturas e sistemas utilizados de forma a atender o ritmo desenfreado das mudanças de mercado. Dessa forma, o aspecto de ordem prático será explanado a efetividade ações de melhoria dos processos e estruturação da Editora da UFAM - EDUA, voltados para ganhos de competitividade.

A Editora da UFAM vem buscando cada vez mais diversificar estratégias para expansão da organização. E com a revolução da Internet, permite

disseminar o conhecimento e ampliar possibilidade de ganhos financeiros por meio dos canais de divulgação on-line de produtos, tornando possível experimentar e atuar neste novo cenário digital.

Tornar acessível o conhecimento através da expansão da empresa e ao mesmo tempo aproximar a Editora Universitária da comunidade leitora cumpre assim o seu papel de ordem social.

A inserção da organização em uma rede para Pimentel e Fulks (2011), possibilita que a interação empresa e clientes seja facilitada e estimulada. Dessa interação surge o bem mais valioso: o reconhecimento da organização.

Diante deste contexto, as empresas vêm empenhando-se em reorganizar suas estratégias de negócios nesse ambiente desafiador, de interesses de muitos clientes informatizados e exigentes que buscam, em sua totalidade, agilidade e qualidade na prestação de serviços por intermédio de uma comunicação e interação instantânea.

Este trabalho servirá de base para pesquisas acadêmicas futuras, contribuindo para o avanço da compreensão sobre o tema através da disponibilização da metodologia aplicada pela EDUA na utilização de Tecnologias da Informação como condição necessária para maximizar as vendas das obras literárias, prestando um atendimento confiável aos leitores.

Justifica-se a aplicabilidade da pesquisa pela análise da efetividade da plataforma virtual quanto ao uso do site desenvolvida pela organização. Os resultados da implantação no comércio digital poderão mostrar os aspectos positivos, tais como: benefícios, proveito e lucro pela utilização adequada dos meios propulsores de empresas on-line ou ainda a inviabilidade dessa nova forma de trabalho e de interação social no ciberespaço, evitando assim dispêndios de planejamento, tempo e financeiros quando a finalidade que seria propagação das obras oferecendo conveniência e satisfação aos clientes.

1.4 Delimitação do escopo do trabalho

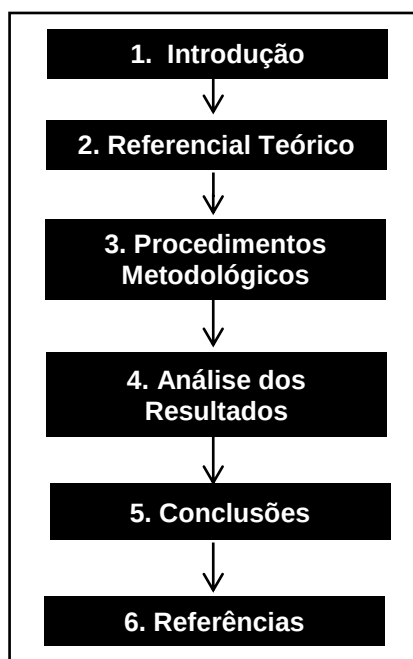
A linha de atuação da pesquisa é em Estratégias e Organizações que terá seu foco na aplicação de estratégias voltadas para ganhos de competitividade no comércio eletrônico. O *locus* de atuação será na Editora da UFAM, que tem por finalidade a divulgação do conhecimento através das publicações de obras que configuram o interesse em produção nas suas mais diferentes áreas de conhecimento.

A pesquisa é focada na efetividade das ações de expansão da Editora nos últimos meses de implantação da Loja virtual e o nível de maturidade do site frente a outras Editoras Universitárias no que tange satisfação do consumidor digital. Dessa forma, é possível identificar as causas de sucesso e insucesso bem como melhorias nos fluxos dos processos desenvolvidos para esse novo cenário.

1.5 Organização deste texto

Este trabalho está estruturado em seis capítulos, organizados de acordo com a sequência ilustrada na figura 2 abaixo.

Figura 2 – Organização do texto



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

A síntese do trabalho foi dividido em seis capítulos.

No capítulo 1, são apresentados: a contextualização da pesquisa, os objetivos, a justificativa do trabalho, a delimitação do estudo e a organização deste texto.

No capítulo 2, são abordadas as estruturas conceituais utilizadas no desenvolvimento desta pesquisa que servirão de base teórica do tema pesquisado de interesse da comunidade científica em geral.

No capítulo 3, são descritas a metodologia adotada, a fundamentação teórica, os procedimentos técnicos, a caracterização, o método, a coleta e o tratamento dos dados, bem como a validação dos mesmos;

No capítulo 4, apresenta-se o estudo de caso proposto, onde são explanados os resultados analisados desta pesquisa.

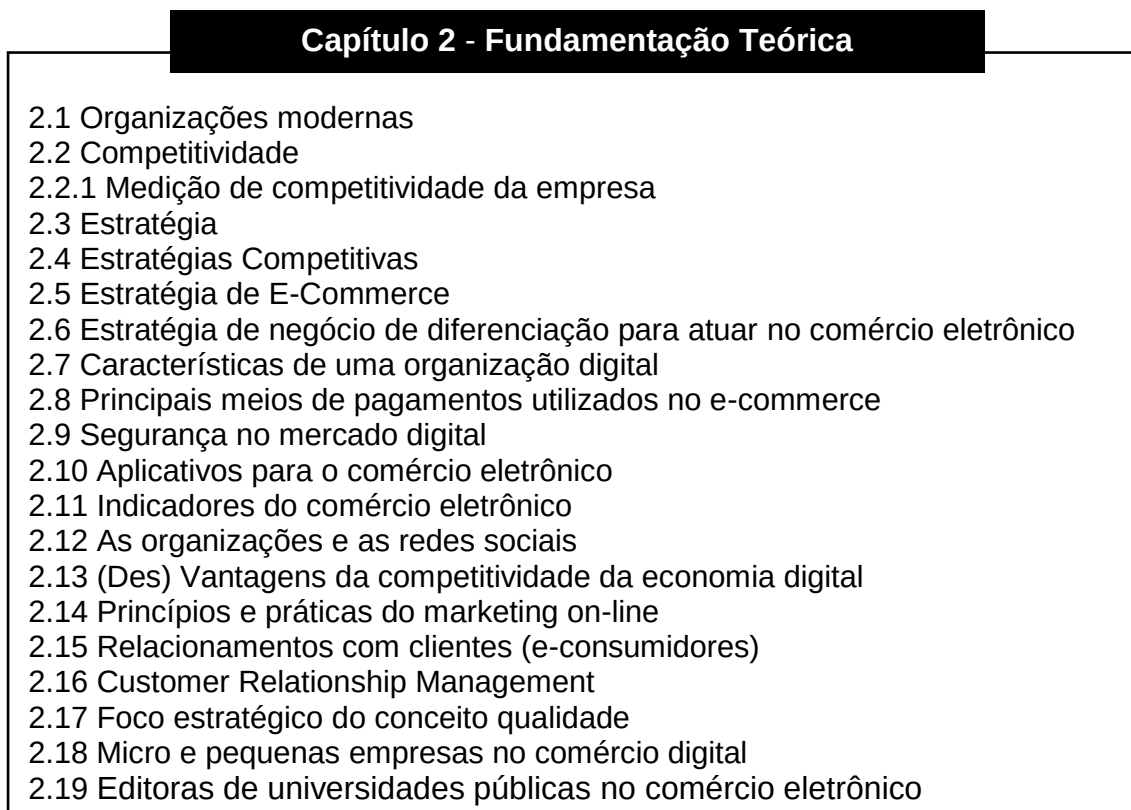
No capítulo 5, são discutidas as conclusões do trabalho, as limitações da pesquisa e ainda são apresentadas as sugestões para trabalhos futuros.

Por fim, o capítulo 6 traz as referências bibliográficas utilizadas para embasar a pesquisa.

2 REVISÃO DA LITERATURA

A síntese da bibliografia fundamental está organizada em um capítulo, com tópicos dedicados a cada uma das principais áreas de conhecimento que constituem a base conceitual deste trabalho: Veja a figura 3 abaixo.

Figura 3 – Estrutura do capítulo 2



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

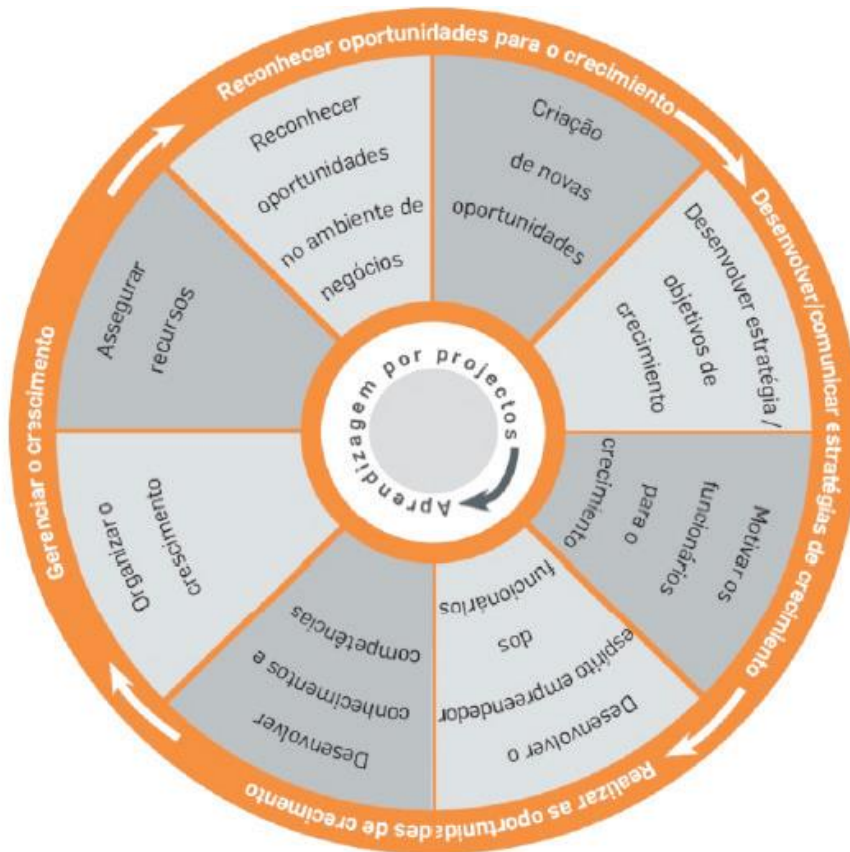
2.1 Organizações modernas

O dinamismo atual, que cerca as empresas, desafia algumas organizações a terem visões mais holísticas dos empreendimentos e a se tornarem cada vez mais inovadoras, apostando em novas tendências de negócios para expansão da organização e também disseminar as transações do empreendimento por meio de estratégias, ações essas, essenciais dos métodos que caracterizam todas as áreas da engenharia de produção de forma eficaz.

Para North *et al.*, (2013) as competências essenciais que norteiam o crescimento são desenvolvidas com a contribuição da roda do crescimento, que foi desenvolvida com base nos conceitos do ciclo de crescimento das

empresas e tendo suas questões elaboradas e organizadas em quatro desafios a serem perseguidos no processo de crescimento: reconhecer oportunidades para o crescimento; desenvolver e comunicar estratégias de crescimento; realizar as oportunidades de crescimento e gerenciar o crescimento.

Figura 4 – Roda do Crescimento



Fonte: North *et al.*, (2013)

Também é possível identificar diversas pressões às quais estão sujeitas as modernas organizações. Para Moreira (2011) são as seguintes:

- A empresa moderna precisa ser flexível à mudança: flexibilidade quer dizer capacidade de mudança. Capacidade da empresa de atuar rapidamente, sentido reativo. No sentido proativo, é a capacidade que manifesta a empresa de atuar sobre seus mercados, no sentido de continuamente de criar oportunidades para si. Uma das mais importantes características da empresa flexível é a sua competência em modificar ou desenvolver novos produtos ou serviços, de forma a manter-se sempre atenta à satisfação das necessidades dos clientes.

- A empresa deve manter uma orientação para as necessidades do cliente: essa pressão é uma consequência direta do acirramento da concorrência. Sem os clientes, não existe empresa. Todas as novas filosofias de gerência, sem exceção, incorporam a preocupação com o cliente como um dos ingredientes fundamentais da gerência moderna. Essa é uma tendência estável, que só pode ser afrouxada em ambientes excepcionais favoráveis de nenhuma ou pouca concorrência, o que não parece ser o caso em um futuro visível, ao menos para a imensa maioria dos produtos e serviços.
- A empresa deve desenvolver a velocidade e a confiabilidade de entrega: a velocidade de entrega é uma função do tempo de desenvolvimento do produto ou serviço e do tempo de ciclo, isto é, do tempo decorrido entre a decisão de fazer produto (ou prestar o serviço) e a efetiva entrega dele. A gerência baseada no tempo coloca nitidamente um grande peso sobre a importância da pressão da velocidade e da confiabilidade de entrega.
- A empresa deve preocupar-se continuamente com a qualidade: a qualidade com os produtos e serviços não é o único critério diferenciador entre as empresas, mas sem dúvidas um dos mais importantes. Se a preocupação com a qualidade for alinhada a preocupação com os custos, ou seja, se a companhia conseguir produzir produtos ou prestar serviços de alta qualidade a preços compatíveis irá colocar-se em notáveis condições competitivas.

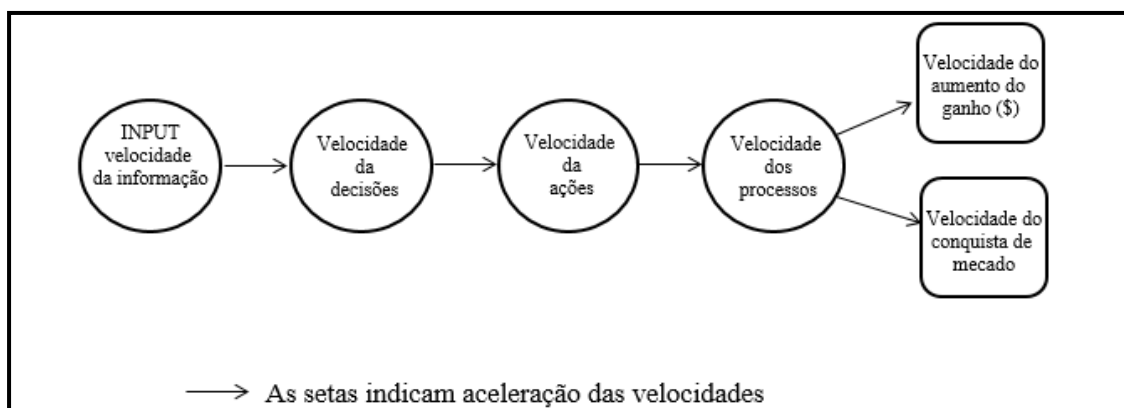
2.2 Competitividade

O desafio da competitividade é sempre crescente devido à extraordinária velocidade das mudanças tecnológicas, que leva a transformações constantes das organizações, e que estão influenciando no trabalho e na forma como ele é realizado pelas pessoas. (MARAMALDO, 2000). No entanto, definir a competitividade não é tarefa fácil e ainda se torna mais difícil implantá-la, mas uma palavra que acompanha qualquer decisão de estratégia competitiva é a mudança.

Por causa da competição intensa, muitas empresas estão constantemente revendo suas estratégias, que para Sordi (2003), resulta frequentemente, em direcionar as iniciativas da empresa à redução de custos, à busca da inovação e do diferencial da qualidade. Na visão de Cardoso e Manganote (2000), as empresas terão que fazer seus negócios evoluírem, tornando uma possibilidade atraente, eficiente e que possua alto grau de adaptabilidade.

Promover a competitividade possibilita as organizações reverem suas estruturas e sistemas utilizados, gerando condições que a tornem competitivas, resultando em empresas flexíveis e ágeis para enfrentar o ritmo frenético das mudanças. Um fator de extrema relevância para as organizações é a velocidade de gestão, permito através do uso de tecnologias da informação que se encontra em contínua evolução como suporte de competitividade.

Figura 5 - O efeito da velocidade na competitividade



Fonte: (MARAMALDO, 2000, p. 61)

Para Moreira (2011), a grande marca diferenciadora dos negócios atualmente é a globalização, ou seja, a progressiva derrubada de fronteiras políticas à ação das empresas e instituições. As empresas de muitos países fabricam a maioria dos produtos que atendam à população, instalando assim um forte ambiente de concorrência, tanto entre nações como entre empresas de uma mesma nação.

Procura-se maior efetividade dos processos pela adaptabilidade e dinamismo dos elementos das estruturas internas das empresas frente às

necessidades imposta pelo mercado. Competem as funções gerenciais das organizações a definição de objetivos, que vão desde declarações simples de intenções para o futuro, até a descrição detalhada de metas a serem alcançadas em um determinado período.

O clima de concorrência leva a diversas consequências. A mais importante, talvez, é que as empresas precisam aprender a movimentar-se em ambientes mais complexos, bem como apresentar características distintas de outras empresas. Dessa forma, aprendem a tornar-se competitivas, a sobreviver e a prosperar. (MOREIRA, 2011). A parte central no desenvolver da estratégia é definir atividades diferenciadas das exercidas pelas concorrentes. A essência do pensamento estratégico é escolher atividades diferentes daquelas dos concorrentes. (PORTER, 1985).

A competitividade depende do nível de satisfação que o produto ou serviço construído atinge o mercado consumidor, ou seja, a satisfação do usuário final. Maramaldo (2000) afirma que essa satisfação é medida pelo valor que o produto ou serviço oferece, conforme percepção do usuário, ou seja, o cliente.

A grande aposta das empresas na redefinição de seus negócios é a estruturação da Rede Integrada de Negócios – RIN, que são negócios que se concentram em uma rede, que se forma desde o momento que o produto ou serviço é concebido, até o instante que o negócio é descartado pelo mercado. A competitividade atingida por determinado produto ou serviço não depende apenas da atuação de uma única parte, mas é o trabalho combinado entre todos dos membros da RIN. (MARAMALDO, 2000).

A RIN envolve colaboração por toda a hierarquia organizacional, o comprometimento das partes, sejam setores internos ou externos que envolvam a cadeia produtiva com a instituição constitui o princípio de tudo. Todos cooperam em função do sucesso empresa.

A engenharia colaborativa define que as empresas devem estar atentas para identificar as oportunidades tecnológicas que favoreçam a melhoria nos processos, quebrando seus paradigmas e aumentando sua diferença com

relação a seus concorrentes, ou estarão fadadas ao fracasso de suas organizações.

As empresas sentem dificuldades de sustentar suas vantagens competitivas (afora patentes, direitos autorais, boa localização, informação exclusiva etc.). Os concorrentes copiam rapidamente quaisquer vantagens por meio das referências de marca, da engenharia reversa e dos saltos tecnológicos. As empresas acreditam que sua única vantagem sustentável reside na capacidade de aprender mais rápido e mudar mais rápido. (KOTLER, 2009).

Las Casas (2009) acrescenta com algumas influências os quais levam os empresários a se adaptarem, tais como:

- Globalização: as empresas hoje não devem pensar apenas em mercados nacionais, mas também em mercados internacionais, preparando-se para atuar em diferentes mercados com diferentes exigências. Hoje, não basta conhecer apenas um mercado; é necessário conhecer vários, para garantir e alcançar os objetivos de uma organização, principalmente quanto a recursos e vendas.
- Qualidade: muitos citam os programas de qualidade total como modismo. No entanto, sabe-se que as empresas que não perseguirem programas de qualidade estarão sem vantagem competitiva. Com a abertura das importações, as empresas brasileiras passaram a ter concorrências de muitos países que estão avançados quanto a esse aspecto.
- Valorização do consumidor: apesar de ser citada muito mais como a origem do marketing na década de 50, a valorização do consumidor passou a ser enfatizada muito, conforme mencionado anteriormente e continuará sendo no século XXI. Além da pressão da concorrência, isto também aconteceu pelo fato de outras áreas da administração reconhecer que quem manda mesmo é o cliente. Grande parte desta valorização foi devida à divulgação da qualidade total, que pressupõe o conceito de qualidade a partir da satisfação do consumidor. As

empresas devem montar estruturas adequadas e disseminar a orientação aos consumidores entre seus funcionários.

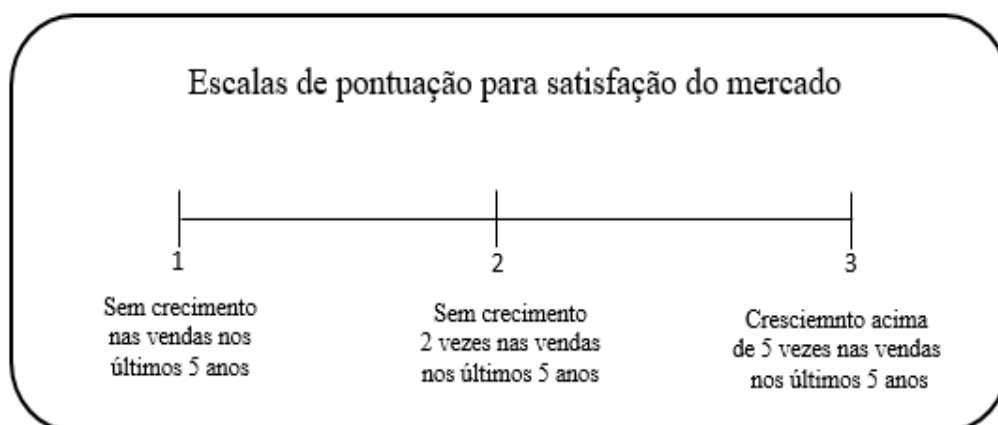
- Valorização dos funcionários: também se constatou que, na década de 90, uma empresa sem marketing interno não permitia a motivação dos funcionários para se levar adiante qualquer plano. Os mercadólogos devem preocupar-se não apenas em conquistar os clientes externos, mas também os internos, os funcionários da empresa. Para isso, as técnicas do marketing passaram a ser aplicadas internamente.
- Modismo da administração: consultores de diferentes países lutam para assegurar um espaço na administração e ser citados como os criadores de determinada ideia. A tal ponto que chegam a adotar práticas desonestas, como a compra de toda a edição de um livro para que se torne um best-seller, como foi o caso de um consultor americano, que se transformou uma de suas obras em best-seller com a compra forçada. Os mercadólogos devem ter cautela na utilização destes modismos, pois nem sempre os programas recomendados se ajustam à realidade das empresas brasileiras.
- Inteligência competitiva: uma organização orientada para o mercado necessita reconhecer a importância de atender tanto seus concorrentes como seus consumidores. Nesse caso, é necessário estudar os movimentos dos principais concorrentes, seus pontos fortes e pontos fracos, espaços estratégicos criados no mercado, entre uma série de outras informações. Este conhecimento habitará a empresa a tornar um melhor direcionamento com o objetivo de atender melhor o valor procurado pelos consumidores.

2.2.1 Medição de competitividade da empresa

É inerente de cada instituição avaliar as necessidades e oportunidades mais relevantes para o seu negócio e ainda determinar parâmetros que avaliem a efetividade dos resultados que se pretende alcançar ao longo de determinado período.

Para que se possa determinar uma medida que avalie a posição da empresa é necessária uma análise de um indicador que, por exemplo, pode ser o indicador de vendas, podendo levar em consideração o crescimento em região de atuação, podendo conforme exemplo abaixo, considerar os últimos 5 anos de atividades das empresas e definir pontuação conforme a escala. Vejamos o exemplo de medição e fatores críticos a considerar. (MARAMALDO, 2000).

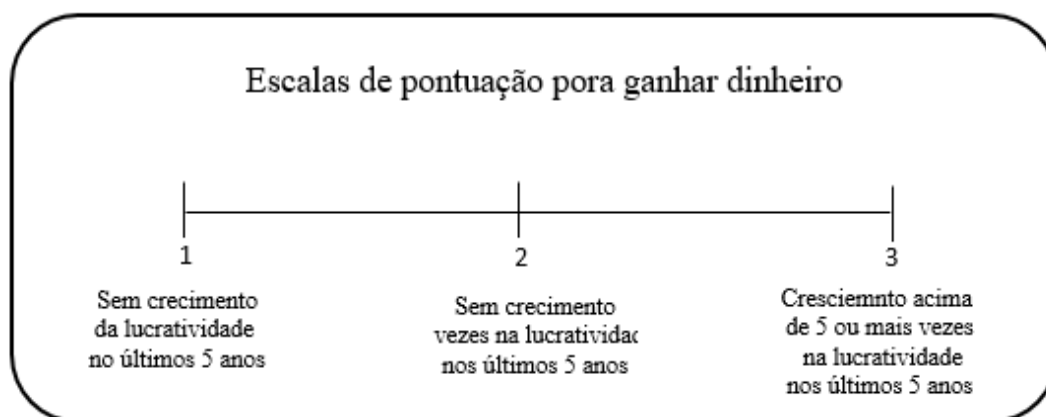
Figura 6 - Escala de pontuação para satisfação do mercado



Fonte: Teoria da Competitividade Total (MARAMALDO, 2000, p. 63)

Aplicando essa escala, uma empresa poderá receber qualquer pontuação entre 1 e 3, como por exemplo, 1,75, dependendo da avaliação feita. Para o indicador de ganho de dinheiro o resultado líquido de cada exercício pode ser usado sempre em relação aos últimos cinco anos, conforme figura abaixo.

Figura 7 - Escala de pontuação para ganho de dinheiro



Fonte: Teoria da Competitividade Total (MARAMALDO, 2000, p. 63)

A determinação de crescimento por escala é relativo ao tamanho da empresa, do mercado em que atua, e das condições gerais do sistema econômico e mercadológico vigentes, dessa forma, cada organização define uma escala apropriada para avaliação.

Os processos operacionais de uma instituição são as sequências programadas de atividades que são realizadas para atingir um resultado planejado e esperado. O que faz um produto, um serviço, um sistema, um método ou processo tornar-se um impulsionador de competitividade da empresa são seus fatores críticos, dos quais alguns são:

- Em produto: inovação, qualidade e confiabilidade, disponibilidade e acessibilidade, funções e custo/preço;
- Em serviços: qualidade e cortesia, antecipação de problemas, velocidade das soluções, não repetitividade dos problemas, disponibilidade e acessibilidade, funções, custo/preço;
- Em sistemas: qualidade e confiabilidade, precisão, timing, acessibilidade e funções;
- Em métodos: mínima utilização de recursos, facilidade de aplicação, escopo e facilidade de atuação;
- Em processos: repetitividade, inovação, controlabilidade e confiabilidade, rastreabilidade, produtividade e flexibilidade.

Para a competitividade, o que se busca nos processos é, através de seus fatores críticos, aumentarem continuamente suas velocidades, ou substituí-los por outros que promovam essa aceleração.

2.3 Estratégia

Estratégia é o planejamento das operações de guerra. Arte de dirigir um conjunto de disposições. (KURI, 2001). É por meio da gestão que a organização será direcionada a seus fins, e em especial, a empresa que quiser

ser eficaz no mercado ela deve buscar continuamente ferramentas para obtenção de vantagem competitiva. A Gestão Estratégica é um processo contínuo e interativo que visa manter uma organização como um conjunto propriamente integrado ao seu ambiente. (CERTO; PETER, 2005).

Paladini (2009), estratégia significa algo que tem impacto na sobrevivência da organização. A visão estratégica, por exemplo, é a forma como a instituição pretende construir seu futuro e é por meio da Gestão Estratégica, que visa a investir em meios que garantam que a empresa cresça constantemente obtendo resultados crescentes e melhores. Ou seja, envolve decisões que implicam definir como será a evolução da empresa.

A vantagem competitiva de uma empresa deve ser resultado do ambiente em que ela opera, da situação geral da empresa, bem como da postura de atuação de sua alta administração. A empresa poder ter vantagem competitiva, conforme Oliveira (2014), correlacionada a seu ambiente quando, entre outros aspectos, apontar:

- não ter concorrentes muitos fortes;
- não ter problemas de suprimento de recursos financeiros, humanos, tecnológicos, bem como de materiais e equipamentos;
- ter acesso a tecnologia inovadora; e
- ter boa imagem institucional.

A essência de toda estratégia é obter vantagem competitiva. Para Bethlem (2004) o valor de um produto ou serviço é aquilo que os compradores estão dispostos a pagar por ele. O valor superior decorre ou da oferta de benefícios equivalentes a preços mais baixos do que os da concorrência ou do fornecimento de benefícios singulares, cujo valor compense com um preço mais alto. Existem assim dois tipos básicos de vantagem competitiva: vender mais barato – produto ou serviço genérico – ou vender produto ou serviço singular.

Porter (1985) identifica ainda, três tipos de estratégias, denominadas genéricas para se obter vantagem competitiva.

Figura 8 – Vantagem competitiva

	Custo mais baixo	Diferenciação
Alvo amplo	1. Liderança de custo	2. Diferenciação
Alvo estreito	3. Foco	
	A. No custo	B. Na diferenciação

Fonte: (PORTER, 1985, p. 48)

A estratégia está correlacionada à arte de utilizar, adequadamente, os recursos físicos, tecnológicos, financeiros e humanos, tendo em vista a minimização dos problemas internos e a maximização das oportunidades que estão no ambiente empresarial, os quais não são controláveis.

Quando se considera a estratégia empresarial, ou seja, a escolha de um caminho de ação para a empresa como um todo, deve se fazer a seguinte pergunta chave: “Que destino deve dá a empresa e como devo estabelecer esse destino?” Dessa forma, será possível definir como a empresa se diferenciara das concorrentes

Uma ferramenta bastante utilizada é Matriz SWOT, Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameças (Threats), que considera os fatores controláveis (internos) que constitui os pontos fortes e pontos fracos de toda empreendimento e fatores incontroláveis (externos) que constitui as oportunidades e ameaças que devem ser analisadas, conforme o quadro seguinte:

Tabela 1 - Matriz SWOT

Fatores internos controláveis	
Pontos Fortes	Pontos Fracos
Forças internas controláveis que podem, se bem utilizadas, trazer vantagem competitiva perante os concorrentes.	Forças internas controláveis que podem se expostas ao ambiente, trazer desvantagens competitivas perante os concorrentes.
Fatores externos incontroláveis	
Oportunidades	Ameaças
Forças ambientais incontroláveis pela empresa que, se bem aproveitadas, podem trazer vantagem competitiva perante os concorrentes.	Forças ambientais incontroláveis pela empresa que, se não neutralizadas, podem trazer desvantagens competitivas perante os concorrentes.

Fonte: Soares, (2010).

2.4 Estratégias Competitivas – Ecs

Estratégia é definida como um caminho, ou maneira, ou ação formulada e adequada para alcançar, preferencialmente de maneira diferenciada e inovadora, as metas os objetivos estabelecidos, os desafios, no melhor posicionamento da empresa perante seu ambiente, onde estão fatores não controláveis. (OLIVEIRA, 2014).

Sínteses das estratégias empresarias conforme Oliveira (2014) e Guimarães (2000).

Tabela 2 - Estratégias empresariais

Crescimento	É a opção deliberada pela busca do crescimento. Procura-se aumentar o volume de vendas, lançarem novos produtos, aumentar participação de mercado, defensiva diante da incerteza. (Guimarães 2000).	
	Nessa situação, embora a empresa tenha predominância de pontos fracos, o ambiente está proporcionado situações favoráveis que podem transformar-se em oportunidades, quando efetivamente, é usufruída situação favorável.	
	Inovação	A empresa está sempre procurando anteciparem-se aos seus concorrentes através de lançamentos de novos produtos e serviços e no desenvolvimento de tecnologias.

	Internacionalização	A empresa estende suas atividades para fora do país de origem.
	Joint Venture	Usada para entrar em novo mercado, a qual duas empresas se associam para produzir um produto. Geralmente uma entra com o capital e a outra com tecnologia.
Sobrevivência	Adotada na condição de não existir alternativa. Envolve redução de custos, liquidação dos negócios dentre outros.	
Funcionais	Estão correlacionados aos objetivos funcionais. Envolve o a) marketing de produtos e serviços e mercado; b) Finanças: obtenção de recursos financeiros, créditos, financiamentos; c) produção: processos, custos, qualidade e etc.; d) recursos humanos: capacitação, desenvolvimento, treinamento, benefícios e etc.	
Manutenção	A empresa identifica um ambiente com predominância de ameaça; entretanto, ela possui séries de ponto fortes - disponibilidade financeira, recursos humanos, tecnologia e etc.	
Desenvolvimento	A predominância é de pontos fortes internos e de oportunidades externas. Procura-se novos mercados e clientes novas tecnologias. Junção dos eixos mercadológicos e tecnológicos para construir um novo mercado.	
Oportunidades	Pode ser definida como uma forma de se capitalizar em ocasiões específicas, a exemplo da produção de peças de marketing ocasionadas ou direcionadas por/para datas comemorativas.	
Desinvestimento	Baseia-se na noção, intuitivamente interessante, de que determinadas atividades, recursos ou capacidades são muito mais importantes para o sucesso da empresa do que outras, sendo imperiosa a concentração naquilo que é verdadeiramente importante.	
Imitação	Aguarda para copiar as estratégias de concorrentes mais criativos. É uma postura eminentemente defensiva.	
Cooperação	No campo da cooperação, as empresas agem para ajudar outras, visando algum ganho. Na indústria de TI, as alianças estratégicas são particularmente interessantes, dados os elevados e incrementais custos de P&D.	
Diferenciação Produto-Mercado	É a estratégia de se buscar um nicho, ou uma diferenciação do produto da empresa em relação às concorrentes, que tenha força suficiente para criar um subcampo competitivo, no qual a empresa seja vitoriosa.	
Reação	Trata-se de uma postura permanente pronta, por parte da empresa, para agir em função do que os competidores fazem ou têm planos de fazer. A estratégia de reação, por natureza, ocorre de forma associada a medidas operacionais ou outras ECs, por sua vez ocasionadas e definidas pela decisão quanto às formas de reação.	
Agressão	É o uso de mecanismos ou práticas ilícitas, seja de forma ofensiva, visando prejudicar os competidores, ou de forma a se autoprotger. Dada a natureza deste tipo de estratégia, é raro identificá-la em reportagens.	

Fonte: Elaborado pelo Autor (2016)

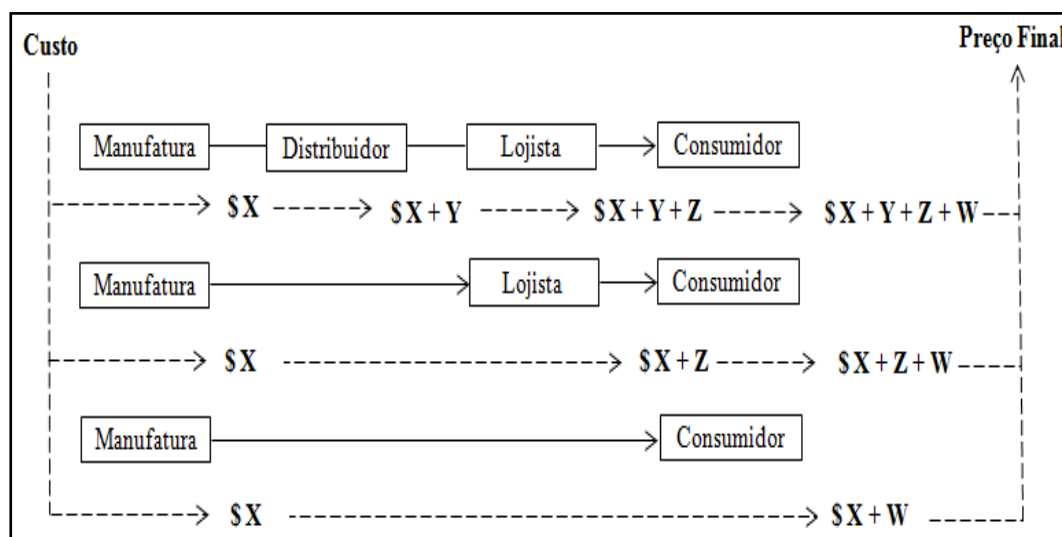
2.5 Estratégias de E-Commerce: Um mercado de oportunidades

E desde a virada do século e a crescente acessibilidade da Internet, o mercado on-line, tornou-se estável tendência para os mais diversos consumidores que buscam cada vez mais praticidade na hora de adquirirem produtos de modo virtual.

A comercialização via Internet caracteriza a terminologia e-commerce, que significa Comércio Eletrônico - CE. Albertin (2000) define CE como sendo a realização de toda cadeia de valor dos processos de negócio em um ambiente eletrônico, por meio da aplicação intensa das tecnologias de comunicação e de informação, atendendo aos objetivos de negócios. Os processos podem ser realizados de forma completa ou parcial, incluindo as transações negócio-negócio, negócio-a-consumidor e intra-organizacional numa infraestrutura predominantemente pública de fácil e livre acesso e baixo custo.

Para Sordi (2003), a desintermediação é um dos motivadores empresariais para adoção do e-commerce, e principalmente quando se busca reduzir custos operacionais, de outra forma, é a redução de custo ao consumidor final em função da eliminação de intermediários entre empresa produtora e consumidor.

Figura 9 - Desintermediação do Processo



Fonte: (SORDI, 2003, p. 40)

O expressivo crescimento das redes de computador e consequentemente de pessoas conectadas à internet continuaram até os dias atuais e essa tendência deve seguir com o aumento do número de redes de computadores e de outros dispositivos de acesso conectados à Internet. Por exemplo, dispositivos portáteis como telefones celulares ou notebooks, dotados de capacidade de conexão sem fio à Internet vem se tornando cada vez mais comuns. “Esse fato tem o potencial de aumentar as possibilidades de negócio e de interatividade social”. (VERÍSSIMO, 2011).

Com os avanços das tecnologias da informação, a disseminação dos meios de comunicação e a facilidade ao acesso a informação, as empresas contemporâneas apontam numa mesma direção: segmentar os seus negócios pela utilização web como força propulsora capaz de aumentar a produtividade do empreendimento por meio das lojas virtuais, onde ofertam seus produtos ou serviços, substituindo, complementando ou sendo o único canal de vendas. Vejamos algumas lojas virtuais. (SORDI 2003):

- Compra de livros através da www.amazon.com;
- Compra de eletrodomésticos do www.pontofrio.com.br;
- Compra de veículos, peças de substituição, acessórios e agendamentos através do www.cliente.chevroletonline.com.br.

A tecnologia move a segunda força principal: a globalização. Um executivo de Bangcoc que quiser comprar um livro, por exemplo, pode acessar o site www.amazon.com, informar o número do cartão de crédito e recebê-lo poucos dias depois graças à Federal Express.

Para Pimentel e Fulks (2011), estamos vivendo os impactos de uma profunda transformação na sociedade em decorrência da interligação de aparelhos em rede, a denominada Revolução da Internet, conhecida também por Revolução Digital ou Revolução Informacional.

A situação atual, desde a criação dos computadores na década de 1950, a propagação dos microcomputadores em 1970 e 1980 e o conhecimento das funcionalidades da web em 1990 e o constante surgimento de mídias sociais até o presente momento, infere em diversos setores da vida em sociedade

como, por exemplo: nos modos de produção, na organização em sociedade, estilos de agir e outros.

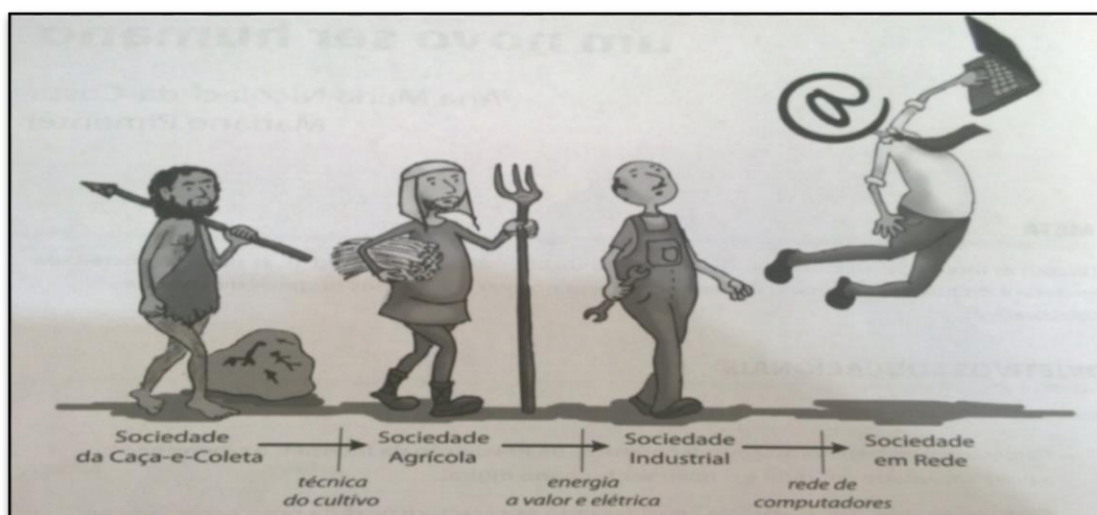
A maioria dos especialistas indica o período entre setembro de 1993 e março de 1994 como o momento histórico em que a Internet penetrou na cultura de massa. Foi o período em que as grandes empresas começaram a criar sites que se destinavam menos a transação a transações e mais a publicação de informações estáticas como relatórios anuais, informações sobre produtos e especificações técnicas, comunicados à imprensa, e endereços e telefones dos escritórios regionais. Mas a web estava crescendo rapidamente.

Para Spector e Kotler (2000) que conta um pouco da história da Amazon.Com à procura do melhor produto que pudesse vender na web, Bezos (criador da Amazon.com) compilou uma lista de 20 possibilidades, entre elas software, suprimentos para escritórios, roupas e músicas. No decorrer da pesquisa, surpreendeu-se ao descobrir que os livros haviam disparado das posições finais da lista para o primeiro lugar, com a música em segundo lugar.

Apesar de seu alcance ilimitado, a livraria on-line poderia ser programada para oferecer atendimento personalizado e barato aos clientes e, o que é ainda mais importante para a livraria online, seria possível colecionar informações sobre as preferências e os hábitos de compra dos clientes, o que poderia gerar possibilidades de marketing direto e serviços personalizados. Bezos descobriu que, devido a essas vantagens sobre o comércio tradicional, os comerciantes on-line contavam com o potencial de montar rapidamente enormes bases globais de clientes e alcançar uma receita em longo prazo.

Com a sociedade em rede, vem surgindo um novo ser, o ser digital, que possui um perfil em uma rede social, um endereço eletrônico de mensagens, possui comunidades virtuais, possui relacionamento permitindo comunicação e interação.

Figura 10 - Homem do Novo Milênio



Fonte: (PIMENTEL E FULKS, 2011, p.4)

A partir dessa revolução da Internet, desencadeou processos de oportunidades e uma delas é a segmentação de mercado on-line. Essa emergência possibilitou um novo modelo de organização que são as empresas digitais que buscam posiciona-se em mundo conectado.

Essa tendência de comércio on-line no Brasil está em pleno crescimento, induzindo muitas empresas a operarem no novo tipo de mercado denominado loja virtual ou no também denominado mercado business to consumer - B2C. (PUCINELLI; GIULIANI, 2003).

Os consumidores, que buscam informações sobre produtos, serviços, revendedores, preços para compra pelo uso da rede são denominados *e-consumidores*.

O grande benefício que as empresas podem ter com a internet é a possibilidade de expandir o seu mercado. A ligação da empresa on-line com o resto do mundo terá um efeito multiplicador de oportunidades, contatos também sobre avanços tecnológicos, a um custo extremamente baixo. Isso pode ser crucial para a definição dos negócios da empresa. (ABREU; REZENDE, 2013).

O número de e-consumidores no Brasil subiu de 1,1 milhões em 2001 para 43 milhões em 2012. Só nos últimos três anos (2010 a 2012), o número de consumidores no comércio eletrônico cresceu aproximadamente 87%, passando de 23 milhões em 2010 para 43 milhões em 2012 (E-COMMERCE, 2013) e segundo E-bit, (2014), 51,3 milhões de pessoas já utilizaram a web ao menos uma vez para adquirir um produto ou serviço.

Segundo Ceribeli *et al.*, (2014) ao analisarem os motivos que levam os consumidores a optar pelo comércio eletrônico em detrimento do varejo tradicional de lojas físicas, destaca-se a questão da utilidade percebida. É a conveniência necessária proporcionada aos consumidores, quando utilizado um canal de compras pela Internet, que simplifica o processo de aquisição de produtos ou serviços.

“Comércio Eletrônico é a realização de toda a cadeia de valor dos processos de negócio num ambiente eletrônico, através da aplicação intensa das tecnologias de comunicação e de informação - TICs, atendendo aos objetivos de negócio”. (ALBERTIN 2004, p.15).

Quando uma empresa desenvolve presença on-line, período de transição ou implantação para o ciberespaço, elas definem pelo menos três tipos de estratégias a serem realizadas conforme Trepper, 2000:

- A estratégia de negócio: define o papel da gestão da marca em cadeia de abastecimento virtual e em mercados baseados em comunidades. As empresas precisam decidir como vão posicionar suas marcas em relação às expectativas dos clientes e concorrentes;
- A estratégia de processo tem um ciclo de vida completo, a preocupação com o cliente baseado na web quanto à retenção, penetração e crescimento. As empresas precisam decidir executar o plano para alcançar suas metas e objetivos. A comunicação escrita e gráfica é importante.
- A estratégia tecnológica determina infra-estrutura necessária para orientar as expectativas de consumidores, clientes e usuários finais em relação a serviços melhores. A rapidez e a facilidade de uso são os dois pontos principais aspectos do comércio eletrônico B2C onde a

tecnologia pode ajudar. O comércio eletrônico se torna o mecanismo por meio do qual as empresas se comunicarão com parceiros de negócios e clientes.

2.6 Estratégias de negócio para atuar no comércio digital

A Internet se transformou no meio de comunicação humana de alcance mundial e a prática do comércio eletrônico vem se tornando cada vez mais difundida devido às diversas oportunidades de ganhos percebidos por essa modalidade. Todavia são necessários alguns fatores que, para Pucinelli e Giuliani (2003), em seus estudos, diagnosticaram fatores importantes dessa modalidade denominada e-commerce, que são:

Clientes

Nessa categoria enquadra-se o mesmo raciocínio de empresas físicas no que tange fidelizar seus clientes, ao invés de buscas por mais clientes, o essencial é reter os já existentes, o que proporciona uma construção segura de comunicação cliente-empresa constituindo um relacionamento duradouro orientado para o serviço ou produto oferecido.

Propaganda

Em relação à propaganda e marketing no mercado virtual, estudos apontam que o cliente leva em consideração ao entrar nas páginas de compras, o layout do site, o design, praticidades das funcionalidades e retorno instantâneo dos canais de comunicação oferecidos pela empresa, seja e-mail ou bate-papo. Identifica ainda, três caminhos que podem criar valor à empresa atuante nesse mercado, que são: A loja poderá desenvolver a marca da sua empresa com base nas experiências dos consumidores; saber controlar a distribuição física; e saber usar as informações sobre o consumidor. E nesta categoria, ainda enquadram-se como estratégia de mercado haver além dos 4P's (preço, produto, praça, promocional), os dois D's, que são diálogo e a data-base (base de dados). Nessa modalidade de comércio é preciso haver

diálogo para interagir via web e para isto é necessário que haja um banco de dados que seja armazenado as informações dos internautas.

Concorrência

Dentre as análises percebidas nesta categoria de competitividade estão os novos modelos de preço, do qual as lojas virtuais apostam pela baixa dos preços dos serviços para obtenção de lucros nos seus volumes de vendas. Inclui também as expectativas de melhorias no serviço oferecido ao consumidor, que possui a vantagem dos negócios via Internet estarem abertos durante 24 horas por dia, o que permite aos consumidores buscarem informações sobre os produtos antes de comprá-los e os novos meios para distribuição dos produtos, tendo como diferencial a entrega em domicílio.

Logística

Obter um diferencial logístico por vendas pela web é um grande desafio para as empresas, é necessária uma atenção redobrada em relação à armazenagem dos produtos para estocagem até a entrega no prazo e em qualidade para ao consumidor final. A agilidade é um fator crucial para competitividade. Quando ao transporte do produto, a empresa, em sua totalidade, terceirizada, deve conhecer as características do produto, a zona de distribuição, os prazos estabelecidos pela loja ao consumidor dentre outros.

Preço

A definição do preço leva em consideração alguns parâmetros que são: custos de produção e comercialização, concorrência e demanda, e ainda, quatro fatores que contribuem para a alta de preço de venda na Internet que são: altos custos logísticos e de distribuição, comissões pagas aos sites de buscas, os leilões concorridos que podem elevar o preço do produto e os investimentos em propaganda, caracterizando-o como o mais importante do que no mercado real.

Produto

Para os produtos disponibilizados no comércio virtual há a divisão dos produtos que precisam de canais de distribuição e produtos que existem em função da internet, como por exemplo: os sites de buscas. Este, geralmente, auxilia os internautas, facilitando o encontro do produto desejado de forma mais rápida e ainda categorizando-os por marca, preço, localidade e etc.

Diálogo

O principal desafio enfrentado pelas empresas é manter um canal de comunicação instantâneo, que consiste na pronta resposta da empresa quando o cliente solicita uma informação, que seja ainda, rápido e fácil proporcionando uma aproximação e conquistas de clientes.

Data-Base

A constituição de um banco de dados contribui fortemente para o auxílio da organização em relação ao conhecimento dos seus clientes. Isso pode acontecer mediante preenchimento de formulários nos sites, e-mails e outros. Desta forma, é possível identificar clientes novos, clientes que efetuaram uma mais de uma vez e os clientes assíduos, permitindo tratativas diferenciadas para cada categoria especificada.

2.7 Características de uma organização digital

O uso da Internet para fazer negócios representa uma revolução digital, inclusive numa era profundamente gerenciada, e ser empresa, seja no ramo físico, ou no mercado virtual, é ser gerenciada. Proporciona de várias maneiras, acesso fácil, às pessoas de dentro da organização com fornecedores e relacionamento direto com os clientes.

Dentro desse mundo virtual, a Web parece um elo que existe para permitir ao forte dos Negócios on-line possibilidades de compra e venda, acordos, marketings e outros. Vejamos algumas características de arquitetura de uma organização hiperlincada. (LEVINE, 2000).

- I. Descentralização. Ninguém está encarregado da rede. Não há nenhum caixa de compensação que despache todos os pedidos e aprove todas as requisições.
- II. Hipertempo: O tempo na Internet é, reconhecidamente, sete vezes mais veloz do que o tempo “normal”. E, contudo, nos usamos o vagaroso verbo navegar para descrever o que fazemos na Web porque no mundo virtual sentimos que nós podemos nos mover em nosso próprio ritmo, explorando quem e quando queremos. Podemos dar uma rápida olhada num site e voltar rapidamente sem ter que procurar outra vaga para estacionar, ir ao fim da fila ou pagar um novo ingresso. A Web coloca o controle de nosso tempo em nossas mãos.
- III. Acesso aberto e direto. Se você quer ir para uma página, basta clicar e, pronto, lá está você. Não há nada que se interponha entre você e o resto do mundo de pessoas e páginas.
- IV. Riqueza de dados. Criação de páginas, que são formas extraordinárias de apresentar informações.
- V. Falha: Como a Web é a maior e mais complexa rede já criada e como ninguém a possui ou controla, sempre será, o inventor da Web diz que haverá “um pouco de falha”.
- VI. Sem fronteiras: Como as redes tradicionais estavam preocupadas tanto com a segurança quanto com o acesso, em geral se esclarecia onde o espaço de cada um começava e terminava. A Web, por outro lado, foi projetada de modo que seja passível incluir um link para uma página sem precisar obter permissão do autor. Assim, na Web, é difícil dizer onde estão as fronteiras.

É possível notar que as organizações hiperlincadas estão mais próximas das exigências de mercado, elas agem mais rápidas. Na medida em que as organizações se tornam hiperlincadas, elas geram comitês hiperlincados, forças-tarefa hiperlincadas, comunidades hiperlincadas, torcidas hiperlincadas, correspondentes hiperlincados e atitudes hiperlincadas. Essas

relações são como os documentos da Web, um contexto mutante de links de importância e qualidade variável.

2.8 Principais meios de pagamentos utilizados no e-commerce

Há diversas modalidades de pagamento no comércio eletrônico, os principais meios conforme uma pesquisa do E-commerce News, (2015), são:

Cartão de crédito

A modalidade cartão de crédito é o meio mais utilizado no comércio eletrônico, usado em 73% de toda aquisição no espaço virtual. Ao optar por essa forma de pagamento, o cliente digita as informações do cartão, como: nome, número, validade e código de segurança através de uma conexão segura, diretamente no sistema da operadora. Assim que processado e aprovado a aquisição, o processo está finalizado. Nesta modalidade, é possível parcelar o valor da compra, sendo esta a opção preferida pelos e-consumidores, conforme apontam as pesquisas de mercado.

Boleto Bancário

Nesta categoria o cliente imprime o documento disponibilizado pela loja virtual logo após finalizar a transação de compra, sendo permitido pagar em agências bancárias ou pela utilização do Internet Banking, se o cliente possuir ou preferir, por meio da digitação ou leitura de código de barras. A modalidade boleto bancário é um meio de pagamento utilizado por muitos no e-commerce, uma vez que, há compradores que não possuem cartão de crédito, e ainda, há os que possuem, mas tem receio de utilizar o cartão na Internet por insegurança. O uso do boleto é considerado a segunda maneira mais usada para pagamentos no e-commerce.

Wallets – pagamento em smartphones

O uso do pagamento por Wallets é considerado uma nova tendência que têm essencialmente a mesma funcionalidade do cartão, mas, ao invés de retirar seu cartão de crédito para fazer uma transação, o cliente usa o seu telefone com o aplicativo correspondente já contendo os seus dados bancários. Essa tecnologia embutida nas digital wallets é a Near Field Communication

(NFC), é encontrada em telefones celulares e outros dispositivos móveis. Isso significa que o cliente pode simplesmente acenar o telefone perto de um terminal e, pronto, rapidinho pagar o produto ou serviço.

Dinheiro eletrônico

Cabe aqui, no chamado dinheiro eletrônico, a representação de um respectivo valor em dinheiro que é computadorizado e utilizado para pagamentos à vista em transações no e-commerce. Quando o cliente for realizar uma aquisição basta apenas selecionar o cartão ou acessar a conta e confirmar os dados por meio do e-mail ou senha.

Transferência on-line

Pela transferência on-line, o cliente digita a senha bancária em conexão segura com o mesmo banco ou banco distinto e autoriza a transferência do valor da compra para a conta do lojista. Após a liberação por parte do banco ou crédito na conta do favorecido, o processo de aquisição está finalizado. É uma outra forma de pagamento considerada rápida e segura que tende a ser cada vez mais utilizada por sua praticidade.

Depósito em conta

A forma de pagamento por meio do depósito em conta é um modelo onde é necessário que o cliente se dirija ao banco especificado pela loja, possuindo os dados bancários para efetuar o depósito junto ao caixa na conta informada.

Débito em conta corrente

Muita utilizada por clientes que preferem evitar ter que gerar boletos, fazer depósitos ou criar débitos. Alguns sites oferecem a opção de débito on-line. Essa categoria é, sem dúvida, uma boa alternativa para quem está sem cartão de crédito e precisa de agilidade na hora do pagamento ou tenha disponibilidade financeira no ato da compra.

Pay pal ou outros sistemas que administram o pagamento

Cliente seleciona a opção de pagamento Pay Pal, digita a sua senha no ambiente seguro da empresa e paga com seu cartão de crédito, cujos dados estão registrados, ou com saldo que tenha disponível. O Pay Pal transfere o valor para a conta do lojista virtual. O cliente Pay Pal pode utilizar a sua conta tanto para pagar quanto para receber. A vantagem deste sistema é que é relativamente barato e é utilizado no mundo todo. Uma desvantagem é que representa uma etapa a mais para os clientes no processo de compra.

2.9 Segurança no mercado virtual

A segurança no acesso e nas transações de pagamentos precisa estabelecer confiança mútua entre as partes envolvidas. O empreendedor por sofrer ataques de hackers e pelo e-consumidor, que pode ter suas informações divulgadas de forma fraudulentas. Para a Fecomercio, 2015, a segurança no ambiente digital é uma das principais preocupações de um e-commerce. Os cuidados com esse item costumam ir do cadastro do cliente até a finalização do pedido e pagamento. Essas precauções acontecem por meio de autenticação dos usuários, autorizações de acesso e imposição de recursos de segurança.

Ainda, mapeamentos de acordo com cada fase da compra no site, evitando o vazamento das informações por meio de criptografia. Na fase de pagamento, garantia de que os dados de cartão de crédito vazem com conexão segura no envio à operadora. Para as lojas que geram boletos bancários, cuidados com a emissão sem erros, utilizando um sistema antifraude eficiente para análise de risco são soluções de confiabilidade.

Para os e-consumidores, é necessário serem cautelosos em suas compras, acessarem sites de empresas conhecidas e confiáveis que, de preferência, tenham recebido avaliação na mídia. Para Moreira (2016), verificar se o site possui selos de agências regulamentadoras também contribui para que os problemas não aconteçam. Analisar as políticas de privacidade do site antes de fornecer informações pessoais, ser cauteloso, não inserir informações

além das obrigatórias para a aquisição, quando o pagamento for através do cartão de crédito, averiguar se o endereço de web começa com “https” além do cadeado na barra de endereço, pois são itens indispensáveis para promover melhor confiança.

Essa segurança dos endereços eletrônicos dos sites acontece por meio do certificado digital para e-commerce que é um dos principais itens exigidos pelas operadoras de cartões. Toda e qualquer operação em ambientes que se processem dados pessoais ou empresariais, é necessário que o ambiente seja protegido por uma certificação digital.

Outro fator importante é proteger o lojista e os clientes das ações de criminosos virtuais. O Guia de E-commerce informa alguns riscos da atualidade que uma loja virtual pode sofrer, são:

- Invasão do site para dano na estrutura do site
- Invasão para uso de recursos do sistema
- Invasão para o roubo de informações do banco de dados de pagamento
- Invasão para roubo de outros tipos de dados, como mailing da loja

Além de toda esta questão sobre certificados de segurança, é importante também, para garantir a segurança da sua loja virtual, que ela esteja hospedada em um provedor que siga as boas práticas de segurança na Internet.

2.10 Aplicativos para o Comércio eletrônico

Considerado uma modalidade do comércio eletrônico, o M-Commerce ou comércio móvel, tem seu crescimento desenfreado nos dias atuais, consiste na utilização de dispositivos móveis e geralmente sem fio para executar pedidos e executar negócios.

Em um ano, o número de usuários de smartphones no Brasil aumentou 48%. No final de 2015, já somavam 76,1 milhões de pessoas com acesso aos aparelhos. (SOLVUS, 2016). O resultado dessa pesquisa é notável, afinal, em

todos os lugares é possível perceber as pessoas com os olhos fixos em celulares, tudo isso através dos aplicativos. De acordo com Nielsen IBOPE, o número de pessoas com acesso à Internet no Brasil já passou da metade da população. Todavia se comparado com os EUA, o valor passa a ser considerado baixo, pois possuem 90% da população conectadas à Internet por meio de smartphones e tablets.

É por meio dos aplicativos que os lojistas digitais geram mais conversão para os seus negócios. A infinidade do número de aplicativos é a grande mudança do mundo por venda móvel ou vendas por dispositivos móveis.

Os aplicativos possibilitam estreitar o relacionamento com os clientes, permitem a utilização de programas de fidelidade, promoções esporádicas e aumento de tráfego qualificado que normalmente possuem uma taxa de conversão 50% maior que usuários comuns. (MOBILE, 2016).

Uma pesquisa realizada pela E-commerce Brasil, (2015) analisou que os cinco maiores líderes em vendas por aplicativos compartilham quatro práticas de aplicativos comuns, que são: notificações por “push”, em português, empurrar, que são comunicações que tem a finalidade de proporcionar conteúdo pertinente ao usuário com o intuito de engajamento, geralmente em apenas um clique. Imagens alternadas e zoom de imagem com qualidade, que são essenciais em qualquer venda on-line e particularmente no mobile, com o tamanho da tela reduzido, é importante que o consumidor consiga enxergar o produto com clareza suficiente e em detalhes para tomar decisões conscientes. E ainda, o checkouts com 1 ou 2 passos, todo e-consumidor busca facilidade e agilidade nas transações do comércio eletrônico.

A loja virtual, (2016), estudou alguns aplicativos que servem de base para o gestor organizar uma loja virtual quanto à administração da plataforma digital de cada lojista, que são:

Agendador: o aplicativo ajuda empreendedores a organizarem as vendas. Ele tem funções para centralizar o cadastro de clientes, controlar

entradas e saídas de produtos e analisar o desempenho da equipe comercial da empresa.

Bills Reminder: o aplicativo envia lembretes no celular quando a hora de pagar contas se aproxima. Com base nos prazos, a ferramenta organiza suas contas em próximas, atrasadas, quitadas ou não- quitadas.

Mint: o Mint é um aplicativo que divide os custos em quatro categorias: despesas iniciais, investimentos iniciais para montar o negócio; despesas fixas, como aluguel por exemplo, despesas variáveis, como comissões dos funcionários e etc.

No que tange o investimento em aplicativos, o custo pode ser um pouco mais elevado, devido à necessidade de desenvolvimento de interfaces sofisticadas, capacidades extras para proporcionar uma experiência adequada ao contexto do aparelho onde será instalado e grande volume de testes. Envolve também atualizações frequentes e relacionadas a diversos sistemas operacionais. (E-COMMERCE BRASIL, 2016).

Atualmente as plataformas virtuais ou plataformas de e-commerce, responsável que criação das lojas on-line já atende aos principais recursos que o mercado consumidor exige. São sistemas criados para o empreendimento devendo sempre levar em consideração aspectos como: segurança, estrutura, recursos, customização, integração com aplicativos e redes sociais, servidor, pagamento, relacionamento entre empresa e cliente e etc. Cabe fazer uma análise crítica que permita apresentar a melhor solução para o negócio escolhido.

2.11 Indicadores do comércio eletrônico

A estratégia do comércio digital traz muitos desafios para os gestores. Um dos maiores, sem dúvida, é saber se destacar em meio à competitividade, traçando objetivos que visam à melhoria do serviço ou produto prestado. (E-COMMERCE, 2016). Uma pesquisa realizada pela B2W (2016) informou que o

comércio eletrônico brasileiro faturou aproximadamente R\$ 41,3 bilhões no ano de 2015, que representa um valor nominal de 15,3% em relação ao ano passado. No ano de 2016, devido à crise econômica e financeira, o valor estimado é de um crescimento nominal de 8% atingindo um faturamento de, aproximadamente, R\$ 44,60 bilhões.

O ideal para 2016 é que os varejistas procurem por empresas capazes de atender três demandas, isto é: desenhar processos e capacitar mão de obra, entregar os principais indicadores e oferecer todas as soluções de mobile e aquisição de mídia. (CEO DA ENEXT, 2016).

A partir desse entendimento, faz-se necessário realizar estratégias direcionadas para o negócio escolhido pela busca da competitividade. A utilização de indicadores-chaves, também conhecido como KPIs, do inglês key performance indicator, é uma forma de analisar e acompanhar o desempenho do seu empreendimento de forma efetiva e singularizada. Esses indicadores-chaves são utilizados para medir e acompanhar uma ação, com o objetivo de compreender se a iniciativa está sendo efetiva, atendendo a proposta realizada. (E-COMMERCE, 2016).

E-commerce News, (2016), os KPIs ou indicador-chave de performance são representados por números ou percentuais, podendo ser utilizados para medir inúmeros fatores de desempenho como, por exemplo, números de visitantes em um site, taxa de conversão, receita por compra realizada no site, entre muitos outros.

Define ainda, que as métricas escolhidas para e-commerce KPIs são aquelas que possuem importância na análise e acompanhamento de um objetivo em específico. A escolha dos KPIs para o negócio depende de muitos fatores. Isso porque, os KPIs devem ser escolhidos de acordo com os objetivos traçados, levando em consideração o tipo de empreendimento trabalhado. Uma empresa que deseja aumentar a margem de lucro, por exemplo, tem propósitos diferentes daquela que pretende aumentar o número de visitas em um site. Porém, a definição adequada de indicadores-chaves é vantajosa sendo feita

com o foco em uma escolha de ações inteligentes focadas no seu plano de ação.

É necessário definir os objetivos, pois KPIs podem medir e acompanhar qualquer ação em um e-commerce e assim avaliara efetividade nas ações. Outros questionamentos são necessários como: Qual é o foco da ação? Quais são as prioridades do planejamento? A melhoria do atendimento ao público-alvo exige KPIs diferentes, conversão de visitas para clientes, por exemplo.

Alguns principais indicadores do comércio digital são, de acordo com Prestashop (2015) e E-commerce, (2016) são:

- Taxa de conversão: o uso dessa métrica permite analisar e gerenciar o desempenho a longo termo. O acompanhamento e divisão desse indicador pode ser feito através de cliques por anúncio ou produto, registros em uma newsletter, compras, pagamento efetivado, faturamento entre outros.
- Valor de ticket médio: também conhecido como AOV (*average order value*), essa métrica é utilizada para acompanhar o desempenho de promoções e outras mudanças no valor, como oferecer um combo de um produto ou serviço.
- Taxa de abandono de checkout ou Taxa de abandono do carrinho: essa análise permite visualizar visitantes que apresentaram intenção de compra em seu site já em estágio avançado, mas por algum motivo, desistiram da aquisição. Dessa forma é possível traçar um plano de ação para melhorar o planejamento a curto prazo. Aqui cabe estratégias de recuperação de carrinho abandonado.
- Visitantes frequentes: do inglês *visitor loyalty*, essa métrica mostra quantas vezes um mesmo visitante voltou a página e tomou alguma ação, ajudando a entender o comportamento dos clientes regulares.
- Compras concluídas: o *task completion rate* ajuda a compreender, da perspectiva dos clientes, os motivos exatos da conclusão de

uma compra. Isso possibilita realizar melhorias de acordo com as preferências do seu público.

- Tráfego do site: medir o tráfego da loja on-line e determinar o número de visitas diárias, semanais e mensais. Essa medição deve ser padrão para todos os comerciantes on-line, e permitirá analisar os motivos de uma queda ou pico de tráfego. Definição de uma meta semanal para o número médio de visitantes que você deseja ter e desenvolva estratégias de marketing para alcançá-la.
- Visitas de páginas de produto: avalia quais páginas do site são as mais visitadas e quais são pouco visitadas. A análise do tráfego de páginas específicas permitirá entender melhor as preferências dos clientes e a forma como interagem com o site.
- Média de visualizações de página e de tempo no site: essas métricas indicarão se o conteúdo da loja é envolvente e se o tráfego é direcionado. Se as estatísticas estiverem baixas, recomenda-se a reconsideração das principais palavras-chave e as campanhas de publicidade que podem estar gerando tráfego não qualificado, além da velocidade de carregamento do site.
- Páginas de saída: analisa quando os clientes saem do seu site. Isso ocorre quando percebem que precisam criar uma conta para concluir uma compra ou talvez quando notam o custo de remessa. Analisa onde exatamente os clientes estão saindo do site e ainda otimizar as páginas para envolver os clientes para que continuem comprando.
- Fontes de referência: uma métrica que deve ser acompanhada é como os clientes chegaram ao site. Vieram do Google, de e-mails, de anúncios, de mídias sociais ou de outras fontes, por exemplo.
- Taxa de retorno: analisa o número de novos visitantes em relação ao número de visitantes que retornam. São as medidas necessárias para fazer com que os clientes sempre retornem ao site. É menos caro reter um cliente que conquistar um novo

cliente. Avaliação das iniciativas de atendimento ao cliente e a forma como a loja se relaciona com eles.

- Lucro líquido: $\text{lucro líquido} = \text{receita} - \text{custo}$. O lucro líquido é, na essência, o resultado e indica a lucratividade do negócio on-line depois de considerar todos os custos. Essa métrica indicará se o negócio está sendo bem-sucedido ou não.
- Valor médio do pedido: essa métrica é útil porque indica o valor total das vendas, dividido pelo número de pedidos recebidos. Também é conhecida como valor médio do carrinho (AOV). Após entender o seu AOV, a loja será capaz de medir quais estratégias são eficazes para aumentar o pedido médio dos clientes.

2.12 As organizações e as redes sociais

Desde a virada do século e a crescente acessibilidade ao uso da Internet, o uso das mídias sociais pelas empresas tornou-se uma estável tendência para os mais diversos consumidores que buscam cada vez mais praticidade na hora de realizar suas compras, visto que esses meios de comunicação permitem a troca de informações em todo o globo de forma instantânea, proporcionando a melhoria do atendimento ao consumidor. Para Abreu e Rezende (2013), as redes sociais geram repercussões sociais que podem potencializar atividades coletivas entre pessoas com trocas ou não de experiências, produzindo coletivamente informações e compartilhando conhecimento para fins distintos.

As redes sociais formam, compartilham e divulgam comunidades sociais por meio de recursos da Internet, a exemplo do Facebook, My Space, LinkedIn, You Tube, Wikipédia, Google (marcas registradas) e outros tipos de Chat e Fórum de relacionamentos. Organizações entendam e apliquem tais recursos para fins comerciais, não apenas sociais. (ABREU; REZENDE, 2013).

A utilização das redes sociais é considerada como um posicionamento das empresas que optaram por um mundo conectado que pode resultar em benefícios como: canais de venda, resolução de problemas cotidianos e

comunicação para dúvidas quanto ao produto ou serviço a ser ofertado como preço, prazo de entrega e ainda, como um canal de marketing dentro do comércio eletrônico.

Para Pimentel e Fulks (2011), as redes sociais na web são ambientes virtuais onde os participantes interagem com as outras pessoas e criam redes baseadas em algum tipo de relacionamento. Em um sistema de redes sociais na web, cada membro possui sua própria rede, o que forma uma teia de relacionamentos.

Esses conjuntos de ferramentas de plataforma on-line geralmente são utilizados de forma simples e a baixo custo, que de acordo com Pimentel e Fulks (2011) auxiliam o mundo real em tais aspectos:

- armazenar e trocar experiências: Trocar experiências entre pessoas que vivem ou trabalham em locais distintos.
- gerenciar o conhecimento: armazenar e difundir o conhecimento de uma organização por meio de um ambiente de aprendizagem e inovação constante.
- manter a memória organizacional: guardar fatos que aconteceram durante a existência de uma organização. Essa memória possibilita entender quais decisões do passado afetam o presente, e como a organização agiu anteriormente em face aos problemas ou situações semelhantes.
- reproduzir e gerar conexões entre as pessoas e conexões: conectar pessoas, ainda que desconhecidas no presencial, para estabelecer parceria e colaboração.
- estabelecer relacionamentos entre as organizações e clientes: monitorar opiniões, solucionar problemas, prestar esclarecimentos, interagir e estabelecer novas formas de relação.

As redes sócias podem e são utilizadas para resolução de problemas, propagandas e informações rápidas. De acordo com Nielson (2009), o uso das redes sociais e dos blogs já representa a quarta atividade mais utilizada na web, e atinge 66,8% da população mundial. O tempo gasto nos sites de

relacionamentos cresce três vezes mais do que o crescimento do tempo total gasto na Internet, o que indica uma tendência ainda maior do crescimento das redes.

O Brasil é apontado como o país mais social do mundo, ou seja, o que tem mais acessos a essas redes sociais. (NIELSEN, 2009). Dessa forma, uma organização que está inserida numa rede social pode utilizá-las para fazer propagandas e ainda medir influência dos seus produtos e comportamentos em relação aos clientes e ainda para apoiar a promoção de marcas. É possível obter e disponibilizar informações e integrar clientes e fornecedores numa mesma plataforma virtual de forma facilitada e estimulada.

Segundo os dados da pesquisa Cetic.br (2010), sobre o uso da Internet para as atividades de comunicação, no Brasil, o correio eletrônico continua sendo o mais usado (79%), seguido pelo mensageiro instantâneo (74%) e redes sociais (69%). No entanto uma pesquisa com dados mundiais feito por Nielsen (2009), desde 2008 o uso das redes sociais já haviam superado o de e-mail.

2.13 (Des) Vantagens da competitividade da economia digital

À medida que o uso comercial da Internet avança, as vantagens do comércio virtual frente ao convencional são sentidas pelos clientes, forçando as empresas adentrarem ao movimento. Ao invés de vantagens para quem adere, aos poucos são sentidas desvantagens para quem fica de fora. (WYLLIE, 2000). De acordo com Pucinelli e Giuliani (2003) são apresentados alguns aspectos positivos e negativos sobre a inserção no comércio digital.

Tabela 3 – Vantagens e desvantagens do comércio digital

Vantagens	Desvantagens
- Exposição de produtos em nível Nacional e Mundial;	- Navegação frustrante devido à estrutura operacional;
- Maior agilidade entre consumidores e vendedores;	- Fraudes por violação de dados;
- Eliminação de barreiras físicas e culturais através de novos canais de distribuição;	- Reação adversa de consumidores, permitindo o cliente expressar sua insatisfação sobre o produto;
- Maior comodidade e conveniência para o consumidor;	- Facilidade de copiar ilegalmente marcas, produtos ou serviços devido à facilidade de informação.
- Redução de burocracia;	
- Fácil acesso a qualquer tipo de informação.	

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Para Blackwell *et al.*, (2008) citam casos em que a compra pelo comércio on-line é mais eficiente quanto:

- quando há impossibilidade de se deslocar até a loja;
- quando o telefonema é difícil ou não é conveniente;
- quando se trata de compra repetida;
- quando o consumidor está familiarizado com os produtos que estão sendo pedidos;
- quando o consumidor não tem urgência de receber o produto;
- quando produtos procurados são difíceis de encontrar.

Segundo Rezende (2013) o uso da Web e as redes sociais geram repercussões empresariais e sociais que podem potencializar atividades coletivas entre as pessoas com trocas coletivas ou não de experiências,

produzindo coletivamente informações e compartilhando conhecimentos para fins distintos.

Outro benefício percebido são os fatores tecnológicos diretamente ligados às características da website, que deve garantir funcionalidade, segurança, privacidade e utilização intuitiva e fácil. A experiência da compra deve passar confiança, prazo de entrega além de percepções e sentimentos durante e após a compra.

Essa avaliação pós-compra é a experiência percebida pelo consumidor final ao receber e usufruir o produto ou serviço, tendo como resultando o atendimento das expectativas, é possível recomenda a website para outros clientes.

No âmbito dos canais de vendas on-line, para se ter sucesso nas vendas, fator primordial é levar em consideração o custo-benefício procurado pelos consumidores (clientes da Loja virtual). De outra forma, é corresponder ao atendimento das necessidades dos clientes atrelado ao propósito da organização de atrair e captar novos clientes, bem como fidelizar os clientes ativos.

Uma das principais vantagens é a interação instantânea com o consumidor. Cardoso e Manganote (2000) afirmam que através da Internet é possível obter acesso a informação a qualquer tempo, transferências de arquivos, envios e recebimentos de mensagens instantâneas. A Internet permite uma aproximação entre empresas e clientes. Interatividade e troca de informações em tempo real. Para Wyllie (2000), permite a construção de banco de dados dos clientes que possibilitando executar um marketing direto e personalização com o cliente, ainda registra frequência do cliente à fidelização da marca.

Para Dennis, *et al.*, (2009 *apud* VERÍSSIMO 2011), identificou que pesquisas desenvolvidas na década de 1990 e do começo da década de 2000 indicavam que os consumidores on-line ou e - consumidores se preocupavam basicamente com aspectos utilitários e funcionais em relação às suas compras. Outras pesquisas consideram também os tipos de aspectos, como por exemplo, interação social com a loja, avaliação de valor e agilidade.

“Percebemos que pequenos clientes só compram pela web se o processo for rápido e fácil. Na Internet, diferente do que acontece no mundo real, qualquer obstáculo é capaz de fazê-los desistir da compra”. (NEIVA, Vol.43(14), p.81(1) 2009).

Visto que as características dos consumidores que buscam efetuar uma compra on-line é a praticidade, uma das principais ferramentas ao desenvolver uma loja virtual é a simplificação das transações, quanto menos etapas para processar a compra é melhor. Os aspectos utilitários devem chamar a atenção do cliente, pois devem estar dispostos de forma clara e fácil. E a interação social com o vendedor por meio de chats ou canais instantâneos de bate-papos é uma excelente estratégia para eventuais situações de dúvidas. Tão primordial ainda, é ter o controle do atendimento e das informações da loja.

Conforme Veríssimo (2011) a escolha de lojas on-line (no caso, de vendas de livros), no contexto brasileiro e através de pesquisas empíricas, a relação de ordem decrescente de importância para o cliente consiste em: preço, prazo de entrega, experiência positiva em compra anterior, usabilidade, indicação positiva de amigos e marca do site.

A estratégia de crescimento por meio do canal on-line deve assistir as expectativas de um cliente, tendo a capacidade de manter-se em busca de melhorias contínuas, de forma a causar uma impressão de confiança a partir processo inicial da compra, o transporte seguro da mercadoria e a garantia de um serviço pós-venda em casos excepcionais de problemas com os produtos, razão pela qual produz a credibilidade do produto ou serviço prestado e prestígio no nome da organização.

2.14 Princípios e práticas do marketing On-line

O forte crescimento do número de usuários na Internet e da facilidade de usar o e-commerce como estratégias de negócios estão impactando o contexto de mercado tradicional para as organizações, visto que a tecnologia move essa força global, Kotler (2009), em seus estudos de marketing para o século XXI, desenvolveu algumas técnicas de como criar, conquistar e dominar novos mercados, inclusive o mercado digital, a será explanado algumas práticas vencedoras em marketing digital.

1. Vencer com qualidade superior: oferecer qualidade é excelente para os negócios, cliente satisfeito sempre volta e ainda falam bem da empresa.
2. Vencer com o melhor serviço: todos os serviços decompõem-se em uma lista de atributos: rapidez, cordialidade, conhecimento, solução de problemas e outros.
3. Vencer com preços menores: a estratégia do preço baixo funcionou para diversas empresas, mas é necessária certa proporção entre qualidade e serviço, para que os clientes sintam que estão comprando com base no valor, e não apenas no preço.
4. Vencer com uma grande fatia do mercado: líder em participação de mercado lucra mais que seus concorrentes. As empresas líderes desfrutam da economia de escala e de maior reconhecimento da marca.
5. Vencer com adaptação e customização: muitos compradores querem que o produtor altere sua oferta inicial, para incluir características ou serviços específicos de que eles necessitam.
6. Vencer com o aperfeiçoamento contínuo do produto: A melhoria contínua do produto é uma estratégia sólida, principalmente se a empresa for capaz de liderar o campo de aperfeiçoamento.
7. Vencer com inovação do produto: Uma exortação frequente é "Inovar ou desaparecer. A 3M obteve lucro substancial com a apresentação de excelentes produtos novos. O dilema da empresa é que, se não lançar novos produtos, provavelmente vai "evaporar"; se alcançar novos produtos, pode perder muito dinheiro.
8. Vencer superando as expectativas dos clientes: Lugar comum do marketing é que empresa vencedora é a que sempre supera as expectativas dos clientes. Clientes atuais querem qualidade superior, conveniência, customização, recompensas e garantias.

Para Armstrong e Kotler (2007) o marketing on-line é a forma de praticar o marketing direto e ainda, o de mais rápido crescimento. Avanços tecnológicos recentes criaram uma era digital. A ampla utilização da Internet e outras

poderosas tecnologias novas estão tendo um impacto drástico tanto nos compradores quanto nas empresas que os atendem.

Grande parte dos negócios no mundo hoje é conduzido por meio de redes digitais que conectam pessoas e empresas. A Internet, uma vasta rede pública de computadores, conecta, no mundo inteiro, usuários de todos os tipos uns aos outros e a um repositório de informações incrivelmente amplo. Dessa forma, a Internet proporcionou aos profissionais de marketing uma maneira completamente nova de criar valor para os clientes e de construir relacionamentos com ele. A Internet mudou fundamentalmente as noções que os clientes têm de praticidade, velocidade, preço, serviços e informações sobre produtos.

Os domínios de marketing on-line estão divididos em quatro principais domínios que incluem BC (business to consumer/ empresa-consumidor), BB (business to business/ empresa-empresa), C2C (consumer to consumer/ consumidor-consumidor) e C2B (consumer to business / consumidor-empresa).

Figura 11 - Domínios On-line

	Direcionados a consumidores	Direcionados a empresas
Iniciados por empresas	B2C	B2B
Iniciados por consumidores	C2C	C2B

Fonte: (KOTLER E ARMSTRONG, 2007, p. 445)

Para Kotler e Armstrong (2007), em se tratando do estabelecimento da presença do marketing no marketing on-line, há a definição de tipos de empresas atuantes nesse seguimento.

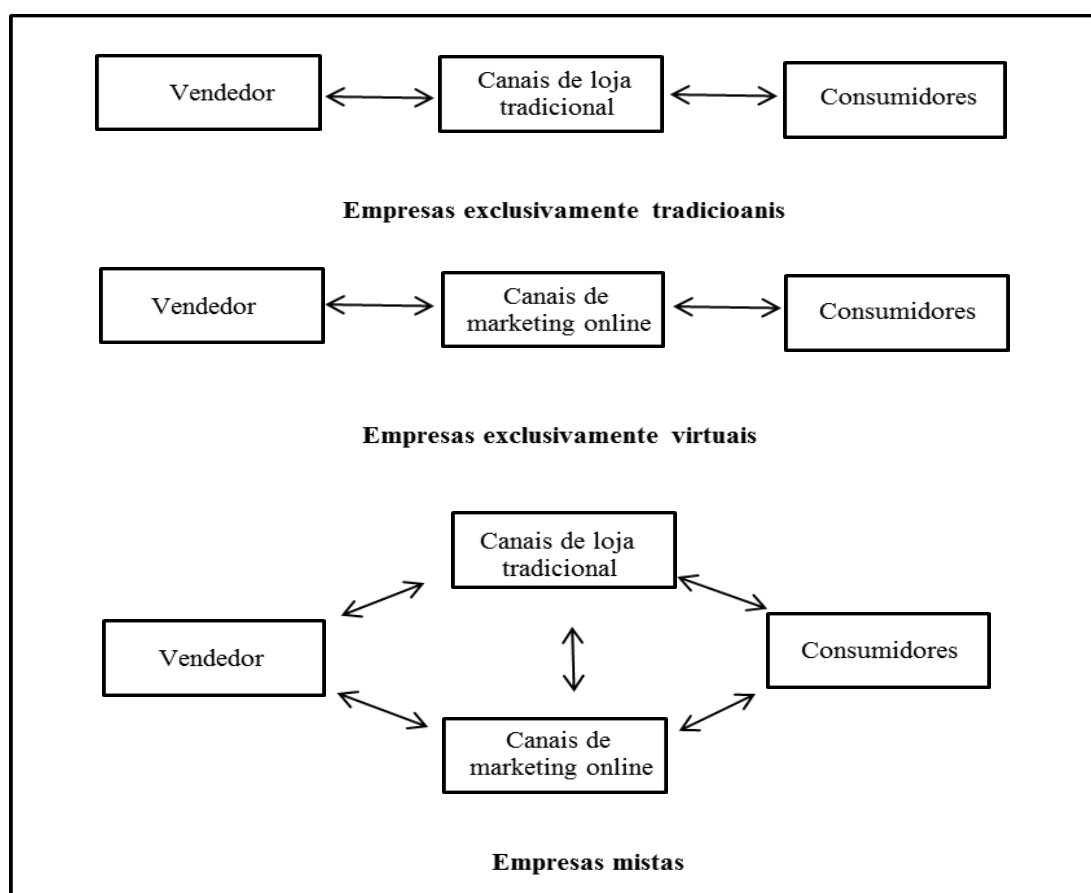
Empresas Virtuais

Atualmente empresas de todos os tipos estão se envolvendo no marketing on-line. A Internet gerou uma nova espécie de empresas – as pontocom virtuais – que operam exclusivamente on-line sem nenhuma presença no mercado tradicional físico e que vendem produtos e serviços diretamente aos compradores finais via Internet. Exemplos incluem a Amazon.com, a Expedia e a Wine.com.

Empresas Mistas

Com o crescimento da Internet, renomadas empresas tradicionais perceberam que, para competir de maneira eficaz com os concorrentes online, elas também precisariam começar a operar online. Assim, muitas empresas tradicionais estão atualmente prosperando como empresas mistas (ao mesmo tempo física e virtual).

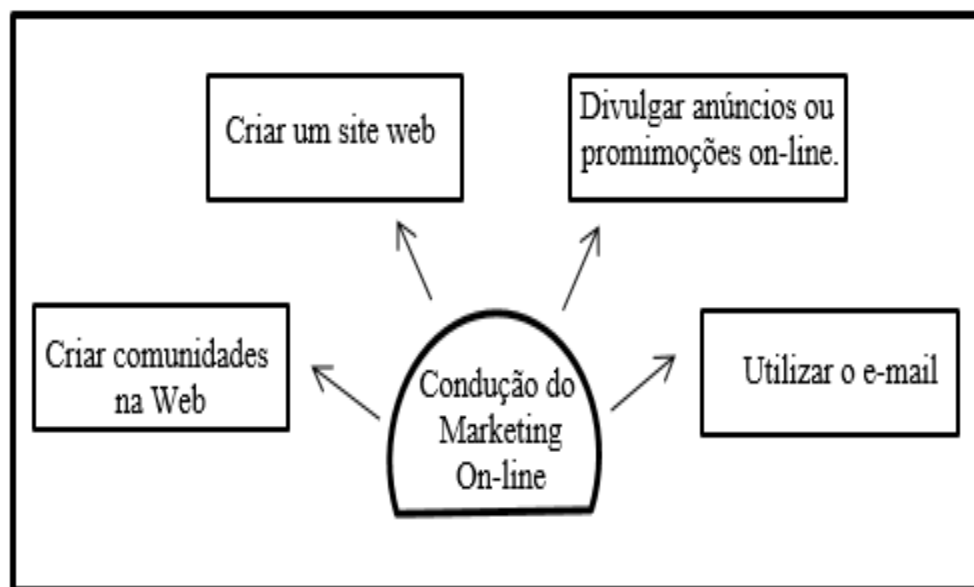
Figura 12 – Tipos de empresas on-line



Fonte: (KOTLER E ARMSTRONG, 2007, p. 447)

Essas empresas, sejam apenas virtuais ou mistas como vimos, podem conduzir o marketing on-line por meio de quatro maneiras: criando web sites, divulgando anúncio e promoções on-line, montando comunidades na web ou participando dela, ou utilizando o e-mail. (KOTLER; ARMSTRONG, 2007).

Figura 13 - Desenvolvimento do marketing on-line



Fonte: (KOTLER E ARMSTRONG, 2007, p. 449)

- Criação de um site web

As empresas devem desenvolver um site atraente e descobrir maneiras e descobrir maneiras de fazer com que os consumidores o visitem, naveguem por ele e retornem com frequência. Para atrair novos visitantes e para incentivar visitas repetidas, de acordo com especialistas, as empresas on-line devem atentar para os sete Cs do projeto eficaz de um site web.

1. Contexto: o layout e o design do site;
2. Conteúdo: o texto, as imagens, os sons e os vídeos contidos no site web.
3. Comunidade: os recursos para permitir a comunicação entre os usuários.
4. Customização: a capacidade do site de se adequar a diferentes usuários ou de permitir que os usuários personalizem o site.

5. Comunicação: os recursos do site para possibilitar a comunicação do site para o usuário, do usuário para o site ou em ambos os sentidos.
6. Conexão: o nível no qual o site está conectado a outros sites.
7. Comércio: os recursos dos sites para permitir transações comerciais.

- Divulgação de anúncios ou promoções on-line

As empresas estão colocando alocando mais orçamentos de marketing aos anúncios on-line para construir suas marcas ou atrair visitantes aos seus sites web. Os anúncios on-line estão tornando um importante veículo. Desde 2005, empresas norte-americanas gastaram mais de 12,5 bilhões de dólares em anúncios on-line.

- Criação em comunidades na web ou participação nelas

A popularidade dos blogs e outros fóruns na Internet resultaram no surgimento de sites web comercialmente patrocinados chamados comunidades na web, que exploram as propriedades C2C da Internet. Esses sites permitem que os membros se reúnam on-line e troquem opiniões e informações sobre questões de interesse comum. Eles são equivalentes no ciberespaço a um café da Starbucks, um local onde todos conhecem seu endereço de e-mail.

- Utilização do e-mail

O e-mail explodiu como uma importante ferramenta de marketing on-line. Um estudo feito por administradores de marketing, marca e propaganda descobriu que cerca da metade de todas as empresas B2B e B2C utiliza o marketing por e-mail para aproximar clientes, no entanto devem tomar cuidado para não causar ressentimento entre os usuários da Internet que já estão sobrecarregados com o “lixo eletrônico”. A explosão de spam – e-mails comerciais não solicitados e indesejáveis que lotam nossas caixas de mensagens que gera frustração e raiva nos consumidores.

2.15 Relacionamento com clientes (e-consumidores)

O comércio eletrônico possui grande importância estratégica para as organizações e quando gerenciado corretamente, proporciona grandes avanços quanto à competitividade, outro fator relevante é que a Internet tem modelado novos hábitos de consumo, a mensuração da prestação dos serviços referente à qualidade que torna um fator decisivo na permanência da empresa no mercado digital.

O processo de interação como o mercado caracteriza uma postura inovadora e para Paladini (2009) pode gerar resultados que garantam a sobrevivência da organização.

É missão essencial da Gestão da Qualidade enfatizar todos os envolvidos, por toda a organização, que qualidade é um conjunto de características, propriedades, atributos ou elementos que compõe bens e serviços.

“Dos caminhos para obtenção do sucesso empresarial, a qualidade demonstra ser a opção mais confiável e importante. A excelência em qualidade passa por assegurar ao cliente um momento agradável a cada contato com os produtos e serviços da empresa”. (Sordi, 2003).

A qualidade é entendida normalmente como um atributo de produtos e serviços, mas pode referir-se a tudo que é feito pelas pessoas; fala-se na qualidade de um aparelho elétrico, de um carro, do serviço prestado por um hospital, do ensino provido por uma escola, ou do trabalho de um funcionário ou departamento. (MOREIRA 2011).

E no caso, em se tratando de empresa virtual, a qualidade em serviços pode ser entendida como um indicador de satisfação do cliente em relação a qualquer serviço constitui um fator competitivo no que tange a interface entre empresa e cliente. Proporcionar um excelente serviço é sem dúvidas um fator essencial quer requer no mínimo o atendimento das expectativas deles.

Para Leonídio *et al.*, (2008), no espaço virtual a comunicação entre clientes e empresas se dá por meio de sistemas de informação, por isso a importância da facilidade de navegação, da interatividade, da facilidade de compra, colocando em destaque o design do site que está ligado a aspectos

técnicos e mercadológicos que variam conforme produtos e serviços ou foco de atuação da organização.

2.16 Customer Relationship Management

Customer Relationship Management – CRM é o processo de prever como se comporta o cliente e determinar ações da empresa, visando influenciar comportamentos que beneficiem a empresa. É algo mais amplo que uma tecnologia, por isso é denominado muitas vezes com estratégia CRM do que solução CRM. A Estratégia define quatro momentos para a aplicação do CRM: identificar clientes, diferenciar clientes, interagir com clientes e personalizar atendimento (SORDI, 2003).

- Identificar clientes: identificar os dados dos clientes que estão dispersos pelas diversas áreas e processos na empresa, independentemente do canal de comunicação que o cliente utiliza ou de profissionais da empresa. Esses dados costumam estar espalhados em “silos” na empresa e, muitas vezes, encontram-se na cabeça das pessoas que têm contato direto com o cliente;
- Diferenciar clientes: analisar os diversos dados coletados sobre clientes, visando diferenciar três categorias: os que geram maiores receitas hoje, ou seja, os clientes de maior valor (CMV), os com maior potencial (CMP) em termos de geração de receitas para a empresa no futuro e os que não são interessantes de ser mantidos pela empresa, aqueles que dão prejuízo, também denominados abaixo de zero ou Bellow zero (BZ);
- Interagir com os clientes: incentivar os clientes CMV e os CMP a interagir com a empresa; este é o único meio para se conhecer cada vez mais aqueles de interesse para a empresa. A intenção desse estágio é desenvolver uma relação de aprendizado de hábitos, costumes e preferências dos clientes;
- Personalizar atendimento: a partir do melhor conhecimento das necessidades dos clientes, a empresa passa a empregar esse

conhecimento na personalização de seus produtos e serviços. O objetivo é fazer com que a experiência do cliente em fazer negócios com a empresa seja única. Quanto mais personalizado o produto ou serviço, maior é o valor percebido pelo cliente, que vê conveniência em continuar o relacionamento com a empresa.

Cada instituição deve analisar as necessidades ou oportunidades mais relevantes para seu negócio e determinar as ferramentas que irão compor sua solução CRM. A implantação envolve mudança de cultura em toda estrutura organizacional. Sua premissa é uma organização centrada no cliente, iniciando na cooperação das áreas funcionais e eliminando as camadas burocráticas entre clientes e os funcionários para a resolução do problema do cliente. A melhor forma é manter uma estrutura de times multifuncionais, assim poderão compreender todo ciclo de interação do cliente com as empresas.

2.17 Foco estratégico do conceito de qualidade

Paladini (2009) definiu alguns itens como essenciais para o foco estratégico em qualidade:

- O processo: o que determina a aquisição de um produto é a confiança que o consumidor tem no processo produtivo que o gerou. O consumidor entende como o produto é feito, conhece o processo, sabe que ele é confiável e, por isso, resolve adquiri-lo. Há aqui um comportamento mais evidenciado pelo consumidor
- O produto: a abordagem centra-se na ideia segundo a qual, em primeiro momento, o consumidor avalia o produto pelas características que ele apresenta. Seu impulso se guia pelas características que ele vê no produto em si. Exemplo, o consumidor tem o primeiro interesse em uma roupa quando ela vê em uma vitrine. O produto deve transmitir a ideia que, além de atender determinadas necessidades, possui facilidade de uso, dispensando complexos manuais, ou praticidade de transporte. A criatividade

para propor inovações nesta área é um a estratégia que costuma gerar bons resultados.

- O valor: há visões diferentes para o que seja valor. Inicialmente pode-se considerar valor financeiro (o preço de um produto), mas pode se levar em conta outros valores dos mais diferentes tipos: culturais, éticos, morais, locais, determinados pelas estimas, decorrentes da importância, do interesse que o consumidor confere ao produto.
- A imagem e a marca: a rigor, a imagem e a marca não integram o produto. São componentes que vão além dele, ou seja, transcendem ao produto. Há aqui, um comportamento evidenciado pelo consumidor, ele prioriza a marca pela confiança implícita que ela transmite em função de aspectos que são inerentes à forma como o produto foi se consolidando no mercado ao longo do tempo.
- A visão do usuário: a primeira visão que determina a aquisição de um produto é o atendimento a uma necessidade. A seguir, vêm outras razões, associadas às questões de prioridades, oportunidades, conveniências, utilidade, seleção entre algumas opções para o momento ou para o futuro, maior proveito, preferências, vantagens, benefícios imediatos (ou não), gosto, desejo etc.

A qualidade de serviços na Internet é mensurada através do site, a interface com o usuário/cliente e a empresa virtual pesquisada e ainda inclui como o produto ou serviço é entregue ao cliente.

Para Leonídio *et al.*, (2008), os cliente avaliam juntos 'o que' a empresa oferece e "como' oferece. Devido à inexistência de interação face a face na prestação do serviço, aspectos como interface com cliente, o design, o plano, o escopo do site ganham importância, dessa forma, se faz necessário entender quais são os atributos mais relevantes para o cliente quando usam o serviço pela Internet além descobrir como afeta a percepção do cliente sobre a empresa.

2.18 Micro e pequenas empresas brasileiras no e-commerce

A crise econômica e financeira no Brasil no ano de 2016 atingiu o crescimento de diversos negócios, no entanto, o setor do comércio eletrônico apontou crescimento, conforme apontam diversas pesquisas.

Santos (2016) o comércio eletrônico apresentou resultados impressionantes nos últimos anos. O setor movimentou aproximadamente 1 (um) trilhão, com previsão de expansão de 1,5 (um, meio) trilhão até 2018. O Brasil está entre os 15 principais mercados globais que fazem transações por meio de desktops.

A agência E-Plus (2016) em parceria com o Sebrae identificou que 90% das lojas virtuais brasileiras são de pequenas empresas, as quais podem faturar até 3,6 milhões por ano, considerando todas as regiões do país. Identificou ainda, algumas outras características dessas empresas, tais como: 45% usam plataforma e-commerce alugada, 32% usam plataforma e-commerce própria, 14% usam plataforma e-commerce gratuitas, 13% vendem via aplicativo móvel, 50 pedidos é a média mensal, 34% é a taxa de abandono de carrinho.

E, sobre os canais de divulgação e vendas mais utilizados são: 97% usam e-mail Marketing, 79% usam Facebook, 62% usam telefone, 60% usam chat, 49% usam Whatsapp, 40% usam Instagram, 21% usam Twitter, 20% usam blog, 16% usam a própria plataformas on-line.

O planejamento para essas micros e pequenas empresas é essencial, para elas vale a mesmo raciocínio de empresas físicas de forma a evitar a falência, de conseguir o retorno do investimento e obter o lucro. A agência identificou com essencial o uso, portanto, de ferramentas como o plano de negócio, business model de planejamento e recursos como o Mark-up, cadeia de valor, ciclo de vida dos clientes, entre outros para otimizar o comércio eletrônico para se manterem empreendedores mais lucrativos.

O Ibope Conecta, (2016) realizou uma pesquisa avaliando as expectativas dos empreendedores de micro e pequenas empresas no e-

commerce, os resultados apontaram que 81% dos entrevistados confirmaram crescimento, tendo um aumento médio de 45% nos negócios digitais e que uma em cada quatro empresas possui apenas um funcionário e 40%, entre dois e quatro funcionários, o que reduz consideravelmente os custos com pessoal.

A adoção da estratégia digital possibilita a redução de custos na realização do negócio, acelera o fluxo de informações e processamento, permite criar atendimentos diferenciados para cada cliente, oferece comodidade e facilidade para os consumidores virtuais, assim, possibilita que os clientes eliminem fontes tradicionais de suprimentos. Se as previsões eram que os consumidores ficassem mais cuidadosos quanto às compras no varejo tradicional, o comércio eletrônico ganhou força por oferecer economia no mercado.

Todavia é necessário cautela quanto às possibilidades de riscos para um caminho de sucesso como loja digital. A consultoria de Wyse.com (2012) especializada em comércio eletrônico identificou oito erros mais comuns que levam ao insucesso de um empreendimento de vendas on-line que são:

- Falta de planejamento: planejar nunca foi o forte do empreendedor brasileiro. Talvez seja essa a causa do fracasso para cerca de 53% das micro e pequenas empresas nos 3 primeiros anos de vida (SEBRAE). É altamente improvável o sucesso de um empreendimento sem um cuidadoso planejamento prévio.
- Falta de foco: lojas virtuais não devem tentar vender de tudo para todo mundo. Deixe isso para as grandes lojas virtuais, gerenciados pelos grandes *players*. A internet é um mercado totalmente diferente de uma loja física e que a base potencial de clientes é infinitamente maior. Procurar se especializar em um segmento específico é uma boa idéia. Na internet, uma pequena fatia de mercado pode representar milhares, ou até mesmo milhões de consumidores para a loja virtual. A questão é manter o foco.
- Falta de mão-de-obra qualificada em e-commerce, com experiência em lojas virtuais: não basta saber navegar na internet, é importante

conhecer o “gerenciamento de e-commerce”, marketing digital, ferramentas de otimização, monitoramento de tráfego, familiaridade com as ferramentas de administração de lojas virtuais.

- Falha na promoção: imagine uma loja em rua movimentada, cheia de produtos nas prateleiras, mas com as portas fechadas. Lojas virtuais sem divulgação são iguais. Se ninguém consegue encontrar, ninguém irá comprar. Otimizar a loja virtual para mecanismos de busca, fazer uso de links patrocinados, perfis em redes sociais, e-mail marketing responsável, divulgação em outros sites e blogs, assessoria de imprensa, etc.
- Falta de planejamento logístico: um assunto delicado que acaba rendendo 80% dos desconfortos e demandas jurídicas entre a loja virtual e o consumidor. É bom preparar um planejamento de maneira atenciosa e detalhada do sistema de logística, política de trocas etc. Para evitar eventuais transtornos, é importante deixar claro as opções de entrega, prazos, devoluções etc.
- Fraudes: lojas virtuais estão susceptíveis a fraudes, principalmente na venda com cartões de crédito. Isso poderá acarretar um grande prejuízo para as lojas virtuais. Recomenda-se utilizar portais ou sistemas especializados, pois geram sistemas antifraude que conferem mais segurança nas transações. É mais barato, rápido e seguro do que implementar sistemas próprios de transação.
- Falta de monitoramento: muitas lojas acabam fracassando devido à administração ineficiente. É imperativo monitorar e analisar os acessos, quantificar resultados de campanhas e marketing. Administração ineficiente leva a tomada de decisões com base em dados incorretos, muitas vezes baseada em suposições. O “Google Analytics”, bem como o próprio Painel de Controle dos sistemas de e-commerces, são os pontos de partida no monitoramento e coleta de dados gerenciais.
- Falha no atendimento: a loja pode ser virtual, mas o cliente é real e necessita de um bom atendimento. O cliente tem o direito de saber exatamente o que está acontecendo com o seu pedido de compra. O

site precisa ter um bom canal de comunicação com o cliente e transmitir credibilidade.

Empreender por si só requer grande esforço, no Brasil, impedimentos como burocracia, imposto, logística e mão-de-obra lideram as pesquisas como as principais dificuldades enfrentadas pelos empreendedores. (EXAME, 2015). Para o e-commerce, a consultoria DropWeb (2015) identificou dois grandes obstáculos como:

- Frete: é o custo mais impactante em negócios on-line e uma das maiores dificuldades a serem superadas na hora de concluir uma venda. Em algumas lojas virtuais, mais de 10% do faturamento são gastos com os custos de entrega de mercadorias.
- Concorrência com os grandes varejistas: um pequeno lojista virtual que insiste em vender eletrônicos de marcas famosas, por exemplo, jamais conseguirá competir na internet em preço com os grandes players do mercado.

É possível identificar a facilidade em colocar uma loja virtual na Internet. A atenção está em gerar vendas e obter lucros. O investimento em marketing digital é a segunda maior preocupação e desafios para as pequenas e micro empresas se estabilizarem no mercado.

2.19 Editoras de universidades públicas no comércio eletrônico

Desde a sua implantação no Brasil, há pouco mais de uma década, a Internet comercial faz partes das organizações e consumidores, seja para a obtenção de informações, realização de transações e/ou aprimoramento do relacionamento com os clientes. (PORTO; MIOTTO, 2008). Dessa forma, as editoras das Universidades Federais estão procurando alternativas para chegar até o leitor, reconhecendo a importância comercial das obras por meio da utilização da Internet como ferramenta estratégica para novos negócios capaz de fornecer vantagens competitivas no mercado digital.

Distribuição e vendas em segurança são itens que definem a concentração de esforços para se igualarem às demais editoras universitárias autônomas que possuem negócios por meio do comércio eletrônico.

Havia no Brasil, há dez anos, cerca de 60 editoras no setor. Atualmente, a Associação Brasileira de Editoras Universitárias - ABEU reúne centenas de editoras, a maioria delas universitárias e outras ligadas a instituições científicas. O número deverá continuar aumentando, na avaliação de Buss, (presidente da ABEU) em função do crescimento no ensino superior no país. (REVISTA ELETRÔNICA COM CIÊNCIA).

Visto a expansão, a oportunidade de maior visibilidade e também ganhos financeiros, além de pesquisas apontarem que livros são os itens mais procurados por e-consumidores no país, a Internet tem se tornando alternativa de negócio ao varejo tradicional de forma isolada (somente empresa virtual) ou em conjunto por meio da livraria física.

A grande importância estratégica atualmente é o comércio eletrônico, que através da Internet tem modelado novos hábitos de consumo e contribuído para alavancar as vendas dessas editoras, uma vez que os livros despontam como um dos produtos mais vendidos nesta modalidade. (ADMINISTRADORES.COM, 2015).

As fontes de financiamento das IFES vêm sendo abatidas continuamente em função das restrições orçamentárias imediatas impostas pelo governo e, com isso, as Universidades públicas vem desenvolvendo meios propulsores de captar fundos ou dinheiro para a execução de suas atividades.

Essas instituições de ensino superior vêm buscando opções de captação de recursos próprios, como forma de complementar as verbas disponibilizadas pelo MEC. No caso específico das Universidades, as opções desenvolvidas envolvem serviços como: assessorias jurídicas, empresarial e outros, além de realização de concursos públicos e ofertas de cursos diversos a preços mais acessíveis.

A estratégia de entrar no universo de lojas virtuais também tem relevância ao fato que nenhuma das editoras de universidades federais dispõem de financiamento e subsídios vindos do Ministério da Educação – MEC, dessa forma, sua sobrevivência, desenvolvimento e aperfeiçoamento passou a depender dessas escolhas no intuito de buscar aprimoramentos atendendo as necessidades de mercado.

Diante exposto, é possível que as IFES e outros órgãos públicos consigam gerar valor comercial, serem social e ainda, serem autossustentáveis. O lucro não deve ser o foco principal, mas deve ser um objetivo secundário que, com os recursos gerados possam ser reinvestidos em seus próprios projetos.

A fim de formar novos leitores e incidir de modo cada vez mais contundente, além de expandir a produção em Florianópolis, no estado de Santa Catarina e no Brasil, a Editora da UFSC vem implementando uma série de iniciativas que incluem um programa quinzenal transmitido pela TV UFSC, um espaço semanal na Rádio Joinville Cultural, uma estreita colaboração com a imprensa escrita catarinense, um projeto de atuação continuada nas redes sociais e a publicação da Subtrópicos, revista mensal de cultura com distribuição impressa e eletrônica gratuita, por fim, o desenvolvimento da loja virtual atualizada continuamente com ofertas promocionais para alavancar suas obras e consequentemente suas vendas. (UFSC)

Para a editora da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, a implantação do site traz novidades como a divisão das obras do catálogo segundo as grandes áreas do conhecimento, além do aprimorado sistema de busca. Voltada ao consumidor final, a Livraria Virtual, site oficial de vendas dos títulos publicados pela Editora da UFRGS, agora oferece maior visibilidade do seu acervo, evidenciando lançamentos, destaques e promoções.

Outras características são: a atualização do portal que é parte de um projeto em andamento o qual envolveu o redesign do site da Editora que consiste em melhorar a participação desse órgão da universidade em

diferentes plataformas virtuais, valorizando sua identidade institucional e favorecendo a relação com seus leitores. (UFRGS).

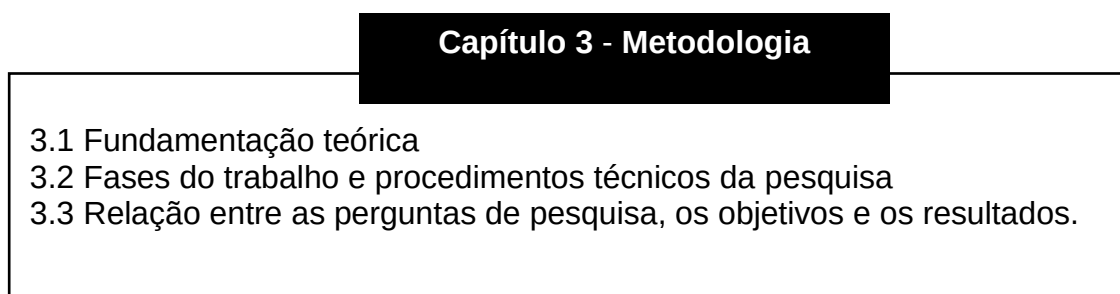
Como forte recurso estratégico e amplamente conhecido nos meios acadêmicos é a marca, e por se tratarem de universidades federais, já possuem um diferencial dos produtos em função da concorrência. As editoras de universidades federais que adotam a Internet como forma de comercialização de produtos e serviços proporciona oportunidades de fortalecer o relacionamento do negócio entre empresa e cliente.

A tentativa de participar deste “novo mercado” requer desenvolver um modelo de negócio no comércio eletrônico eficiente e apropriado. O maior exemplo a seguir é o da Amazon.com, empresa particular que se tornou tão bem sucedida a ponto de estarem presente em diversos mercados de diversos países. Torres (2013) afirma que a Amazon.com é um exemplo de empresa que opera com foco em uma melhor infraestrutura, de forma competitiva e com os melhores preços em livros e demais produtos.

3. METODOLOGIA DA PESQUISA

Neste capítulo, são discutidos os aspectos metodológicos considerados na realização deste trabalho. Inicialmente é a fundamentação teórica que direciona a execução deste trabalho visando responder a análise da pesquisa em questão e seus objetivos estabelecidos. A partir da definição do método, são detalhados os procedimentos empregados a coleta dos dados, o tratamento e validação dos resultados esperados.

Figura 14 - Estrutura do capítulo 3



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

3.1 Fundamentação Teórica

A construção da pesquisa para este trabalho iniciou-se a partir do referencial teórico do tema até a chegada à problemática analisada (estudo de caso), de interesse aos estudantes e a comunidade científica em geral. O problema prático que motiva a realização deste trabalho é desenvolver e analisar a efetividade da implantação da livraria virtual no comércio eletrônico como instrumento para obtenção de vantagem competitiva frente às demais editoras universitárias públicas.

- Quanto a sua natureza: ela é uma pesquisa aplicada, que tem como característica a utilidade de gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigida à solução de problemas específicos, envolvendo verdades e interesses locais.
- Quanto aos seus objetivos: a pesquisa é considerada descritiva.

Nesse tipo de pesquisa, não ocorre interferência do pesquisador. Para Barros e Lehfeld (2012), a pesquisa descritiva procura descobrir a frequência

com que um fenômeno ocorre, sua natureza, características, causas, relações e conexões com outros fenômenos.

- Quanto aos procedimentos técnicos: constitui-se uma pesquisa de análise bibliográfica e ainda de estudo de caso.

Quanto ao estudo de caso, o mesmo está ligado à análise minuciosa de um caso individual a ser analisado em uma organização pública federal de ensino superior. Fazer uma pesquisa, do tipo estudo de caso para Moreira (2011), consiste no entendimento sobre um caso, compreender e descobrir como as coisas ocorrem e por que ocorrem para talvez prever algo sobre um único exemplo e também indicadores que podem ser usados em outros estudos.

A presente pesquisa caracteriza-se por ser empírica de campo, possuindo propriedades em sua abordagem tanto qualitativa quanto quantitativa. Sua tratativa dá-se a realização de investigação empírica realizada no local onde ocorre o fenômeno que dispõe de elementos para explicá-lo.

A pesquisa qualitativa, para Moreira (2011), consiste em um termo usado alternativamente para designar várias abordagens à pesquisa de ensino, tais como pesquisa etnográfica, participativa observacional, estudo de caso, interpretativas e outros.

Para a pesquisa quantitativa, o objeto analisado, que consiste em registros de dados ou informações é convertido em índices numéricos como resultados. Envolve manipulação de variáveis, nem tratamento experimental (é o estudo do fenômeno em seu acontecer natural).

O interesse central dessa pesquisa está em uma interpretação dos significados atribuídos pelos sujeitos à suas ações em uma realidade socialmente construída, foca significados e experiências; ações e comportamentos. Procura explicação interpretativa; heurística e algoritmos.

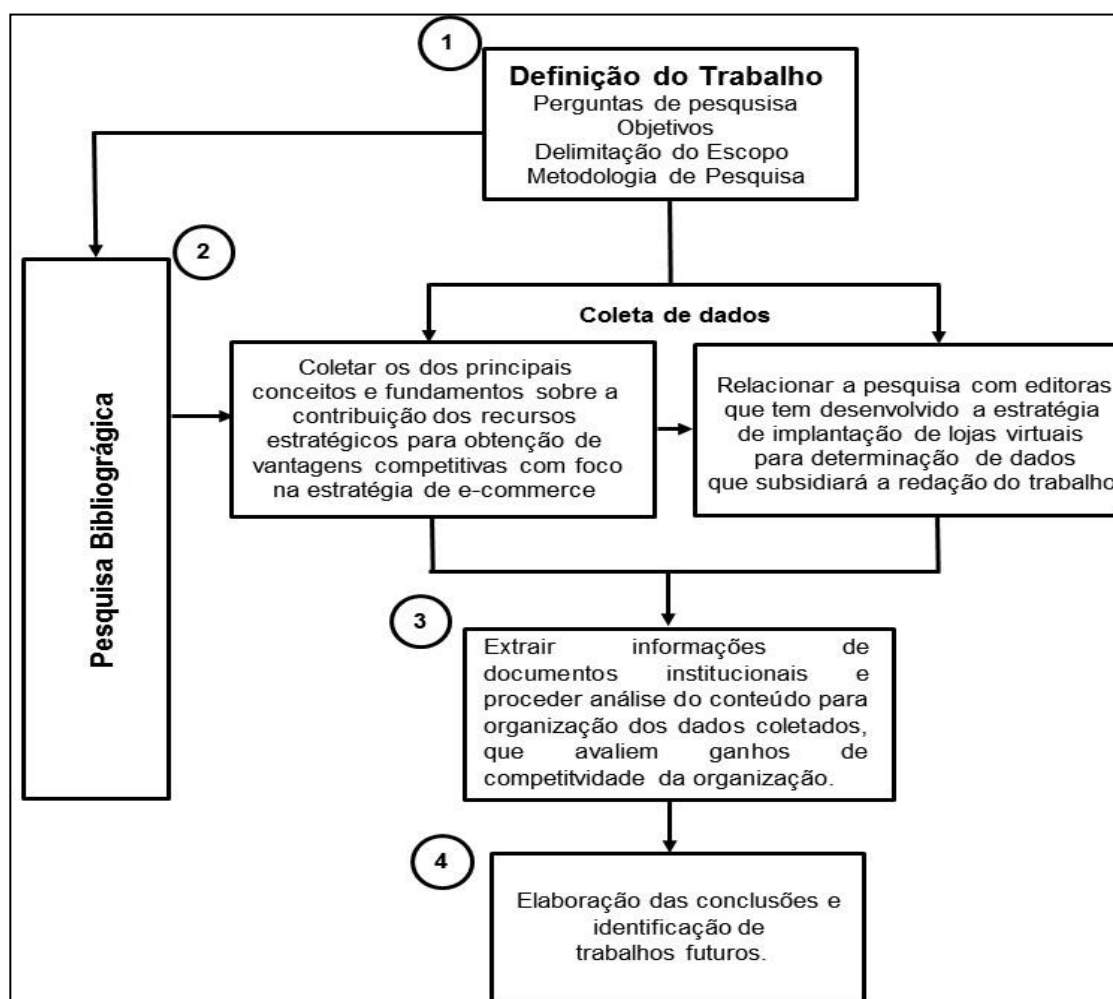
O estudo está direcionado, especificamente, na análise da estratégia de e-commerce para ganhos de competitividade por meio da implantação da Livraria Universitária on-line da Universidade Federal do Amazonas, no intuito de comprovar a efetividade da estratégia frente ao alcance de novos mercados

locais e nacionais que proporcionam crescimento dos negócios em relação às demais livrarias públicas universitárias.

O método utilizado na tratativa da análise dos dados é a observação direta do crescimento do faturamento registrado nos controles internos da livraria - LUA orgânica, acrescido dos meses da implantação da Livraria – LUA on-line demonstrados por meio de figuras e tabelas. Também será analisada a cidade de origem dos compradores ou destino final do envio da mercadoria podendo ver, assim, a expansão do ganho de competitividade, e ainda, se houve alguma problemática de logística como: prazo de entrega, produtos trocada, extravios ou defeitos explicando melhor nos item procedimentos.

3.2 Fases do trabalho e procedimentos técnicos da pesquisa

Figura 15 – Fases do trabalho científico



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

3.3 Relação entre as perguntas de pesquisa, os objetivos e os resultados.

Tabela 4 – Relação entre as perguntas de pesquisa, os objetivos e os resultados.

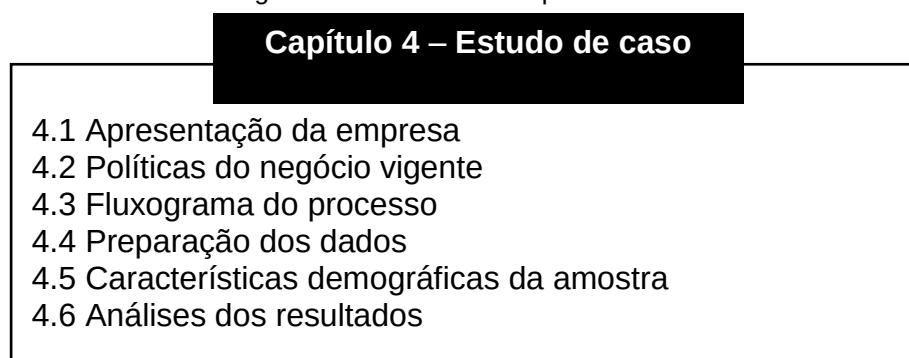
Perguntas de pesquisa	Procedimentos	Resultados
1. A utilização da web poderá se tornar um potencial competitivo neste novo cenário?	• Analisar e extrair informações dos relatórios mensais de vendas da livraria física e livraria on-line da UFAM e comparar os resultados frente ao surgimento dos diversos canais de comunicação on-line quanto o aumento da competitividade;	Capítulo 4 - Estudo de caso - Itens 4.5.1
2. A EDUA TEM cumprido seu papel social de aproximar o leitor do conhecimento?	• Demonstrar o grau de efetividade das ações desenvolvidas na plataforma virtual usado pela Edua; • Identificar através da Matriz SWOT o nível de maturidade da Editora da UFAM em relação a outras Editoras Universitárias Federais;	Capítulo 4 - Estudo de caso - Itens 4.5.2 e 4.5.3
3. Como a EDUA pode buscar mecanismos de melhoria contínua em seus processos no intuito de se tornar referência nacional?	• Propor recomendações de melhorias vinculadas a implantação do e-commerce da EDUA.	Capítulo 4 - Estudo de caso - Itens 4.5.4

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

4 APRESENTAÇÃO DO ESTUDO DE CASO

Este capítulo apresenta o estudo de caso proposto para desenvolver este trabalho. Inicialmente apresenta-se o objeto estudado, suas políticas de negócio eletrônico vigente, o fluxograma dos processos e em seguida, apresenta-se uma análise isolada de cada objetivo específico previamente estabelecido.

Figura 16- Estrutura do capítulo 4



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

4.1 Apresentação da empresa

A Editora da Universidade Federal do Amazonas – EDUA produz conhecimento científico. Tão fundamental quanto compreender o contexto amazônico é estudá-lo e fornecer subsídios acadêmicos para incentivar a pesquisa na maior floresta tropical do planeta. Consolidada a partir desse entendimento, a EDUA promove o incentivo à leitura e à divulgação do conhecimento por meio das publicações das obras que configuram o interesse em produção científica voltada para a Amazônia, nas suas mais diferentes áreas de conhecimento.

A EDUA foi constituída no Estatuto da Universidade do Amazonas elaborado em 1965 e aprovado pelo Decreto n. 66.810, de 30 de junho de 1970, mas somente iniciou as suas atividades em 1990.

Foi criada como um projeto essencialmente cultural com o objetivo principal, mas não exclusivo de divulgar a produção científica, tecnológica, cultural e artística da Universidade Federal do Amazonas – UFAM. Consolidou-

se nesses anos como uma das melhores experiências editoriais universitárias da região norte.

Embora a criação da EDUA se deva à necessidade de difusão da cultura e do conhecimento produzido pela Universidade Federal do Amazonas, atualmente ela se firma como a principal Editora da região norte do país, uma vez que sua atuação atinge toda a sociedade que não só recebe dela a publicação dos grandes temas amazônicos e do pensamento clássico sobre a própria região, como também submete a ela produtos para serem publicados.

A EDUA tem como missão contribuir para a divulgação do conhecimento por meio da publicação de livros, revistas, cartilhas e periódicos, produtos das atividades de ensino, pesquisa e extensão realizadas pelos servidores da UFAM e demais escritores, bem como outras demandas nos domínios da arte, literatura, ciência, tecnologia e inovação advindas da sociedade de modo geral.

A EDUA busca, enfim, promover a cultura local por meio da publicação de obras de referência sobre a região; revelar novos autores e consolidar escritores já conhecidos; além de incentivar a leitura mediante a doação de livros às bibliotecas. Democrática e aberta à comunidade, a Editora mantém um canal direto com a sociedade na medida em que publica também obras de autores externos à Universidade Federal do Amazonas.

A Editora tem em sua composição orgânica a Livraria da Universidade Federal do Amazonas - LUA - por meio da qual são comercializadas as obras por ela editadas e consignadas de outras editoras parceiras. Atualmente, a loja física está localizada no Campus Universitário - Setor Norte da UFAM, térreo do Centro de Convivência da Universidade.

As obras, nas mais diversas áreas do conhecimento, são alienadas a preço de custo, pois o objetivo central é tornar acessível o conhecimento e ao mesmo tempo aproximar a Universidade da comunidade, cumprindo assim o seu papel social.

Tendo o intuito de possibilitar a ampliar seu alcance, no sentido de divulgação e distribuição das obras publicadas pela EDUA, a editora tornou

possível a construção da Livraria LUA ON-LINE, onde dispõe de diversas obras com frete grátis para todo o Brasil.

4.2 Políticas do negócio eletrônico vigente

- Como comprar no site

O campo de busca situa-se no topo do site da Livraria LUA, basta digitar o título da obra ou autor e clicar na lupa ao lado para pesquisar. Caso o cliente preferir, poderá navegar através das categorias de produto situadas no menu superior do site. Achando, poderá optar por entrar na página do item ou adicionar o produto direto à cesta de compras.

Na página da obra, o cliente terá acesso às imagens, descrição do livro, informações técnicas, bem como preço e tipo de entrega.

Clicando em COMPRAR, o produto será adicionado à cesta de compras. Para escolher outro é só clicar em CONTINUAR COMPRANDO para continuar navegando no site até escolher todos os que deseja adquirir. Para completar o pedido é só clicar em FINALIZAR COMPRA.

O cliente será direcionado para a tela de cadastro. É preciso informar dados de contato e de entrega. É através do preenchimento das informações que a loja virtual desenvolve seu banco de dados.

Os clientes recebem via e-mail, as informações bancárias para efetuarem o depósito identificado. Toda e demais instruções são enviadas via e-mail cadastrado para dar continuidade ao processo de compra.

- Prazos e formas de envio

Todos os produtos são enviados em até 3 (três) dias úteis, a partir da confirmação do pagamento e estoque, sendo o prazo para a entrega de 10 a 22 dias úteis. A Livraria LUA On-Line oferece aos clientes que desejam adquirir seus produtos frete grátis para todo o Brasil. O envio do produto é feito em consonância com o protocolo da Universidade, enviado via correios em

utilização do serviço PAC pela instituição ou Sedex por responsabilidade do cliente.

- Alterar o endereço de entrega do pedido

Por questões de segurança, após o fechamento de compras no site não é possível realizar nenhuma alteração no pedido. Caso o cliente tenha finalizado alguma compra com informações incorretas de itens (quantidade ou título) ou de endereço é necessário entrar em contato com a equipe de atendimento que orientará como proceder para receber a encomenda.

- Acompanhe o pedido

O cliente consegue acompanhar toda a logística de entrega da mercadoria. É informado por e-mail o código da postagem do produto para rastrear a encomenda através do site dos Correios.

- Desistências e devoluções

Cancelamento

Para realizar o cancelamento de uma compra efetivada no site, o cliente deverá entrar em contato através dos canais de atendimento, que são: via e-mail ou telefone cadastrado.

Violação no transporte/trocas

Ao receber o pedido, é sugerido que seja conferido se os produtos foram entregues em suas embalagens devidamente lacradas. Se no momento da entrega do pedido constatar alguma irregularidade como: embalagem ou produto avariado, também é sugerido que o cliente recuse o mesmo. Ocorrendo o recebimento, é necessário entrar em contato com a equipe de atendimento em até 24h, explicitando a irregularidade para executar as tratativas de devolução. O produto deverá ser enviado por meio da mesma

opção para a postagem do pedido e que os custos do mesmo devem ser pagos integralmente pelo cliente para posterior ressarcimento.

O produto deve retornar em sua embalagem original devidamente lacrado, com exceção dos produtos com defeito/avaria.

O cliente somente poderá efetuar a troca do produto mediante a apresentação do respectivo recibo de compra. Nas trocas, após a chegada do produto nos estoques, será providenciado o envio de um novo produto em até 30 (trinta) dias corridos.

Defeito/avaria

Nos casos de defeito/avaria que não tenham sido identificadas no momento da entrega, o cliente deverá comunicar sua solicitação de troca com a equipe de atendimento em até 7 dias corridos, a contar da data do recebimento do produto. Após esta data a editora fica impedida de acatar o pedido.

A LUA On-Line se reserva o direito de encaminhar os produtos devolvidos por defeito/avaria para análise do mesmo para a EDUA. Todos os produtos passam por uma avaliação técnica. Caso seja detectado defeito por má utilização do produto ou não for constatado o defeito mencionado, o cliente não receberá um novo exemplar ou ressarcimento.

Desistência da Compra

Nos casos de arrependimento, a Loja virtual segue de acordo com o artigo 49 do CODECON, o cliente deverá efetivar a solicitação de devolução em até sete dias corridos. Após este período, a Lua On-Line fica impedida de acatar o pedido.

Caso o cliente opte pela devolução do pagamento, o valor do produto devolvido será ressarcido de acordo com a forma de pagamento usada em sua compra, excluindo-se o frete.

- Segurança

Como política de segurança, é recomendado guardar todas as informações referente à compra. Que seja impressa a tela de fechamento do pedido; salvo e impressos e-mails de confirmações que contenham data, preço e quantidade do produto, e-mail sobre prazo de entrega e outros que o site enviar ao cliente durante o processo de aquisição, além dos comprovantes como: boleto bancário, extrato de pagamento.

Toda mercadoria deve ser conferida pelo cliente no ato da entrega. Ao receber o produto, o mesmo deve conferir e verificar se está tudo de acordo com o pedido feito (título, quantidade, etc...). Caso haja irregularidades, como: embalagens abertas ou produtos avariados, não receber o produto e entrar em contato com o site para solucionar o problema.

Antes de comprar, é recomendado que os clientes verifiquem as normas para troca e devolução de produtos, para saber os direitos e deveres do consumidor, caso não fiquem satisfeitos com a mercadoria.

O Código de Defesa do Consumidor garante ao cliente que comprar pela Internet ou telefone o direito de se arrepender e querer desfazer o negócio. Isto significa que, caso o cliente não fique satisfeito com o produto, ou se a mercadoria for entregue danificada, o mesmo pode devolvê-lo no prazo de 7 dias corridos a partir do recebimento do produto.

A Livraria Lua On-line não divulga os dados cadastrais para terceiros, exceto quando estas informações são necessárias para o processo de entrega ou cobrança.

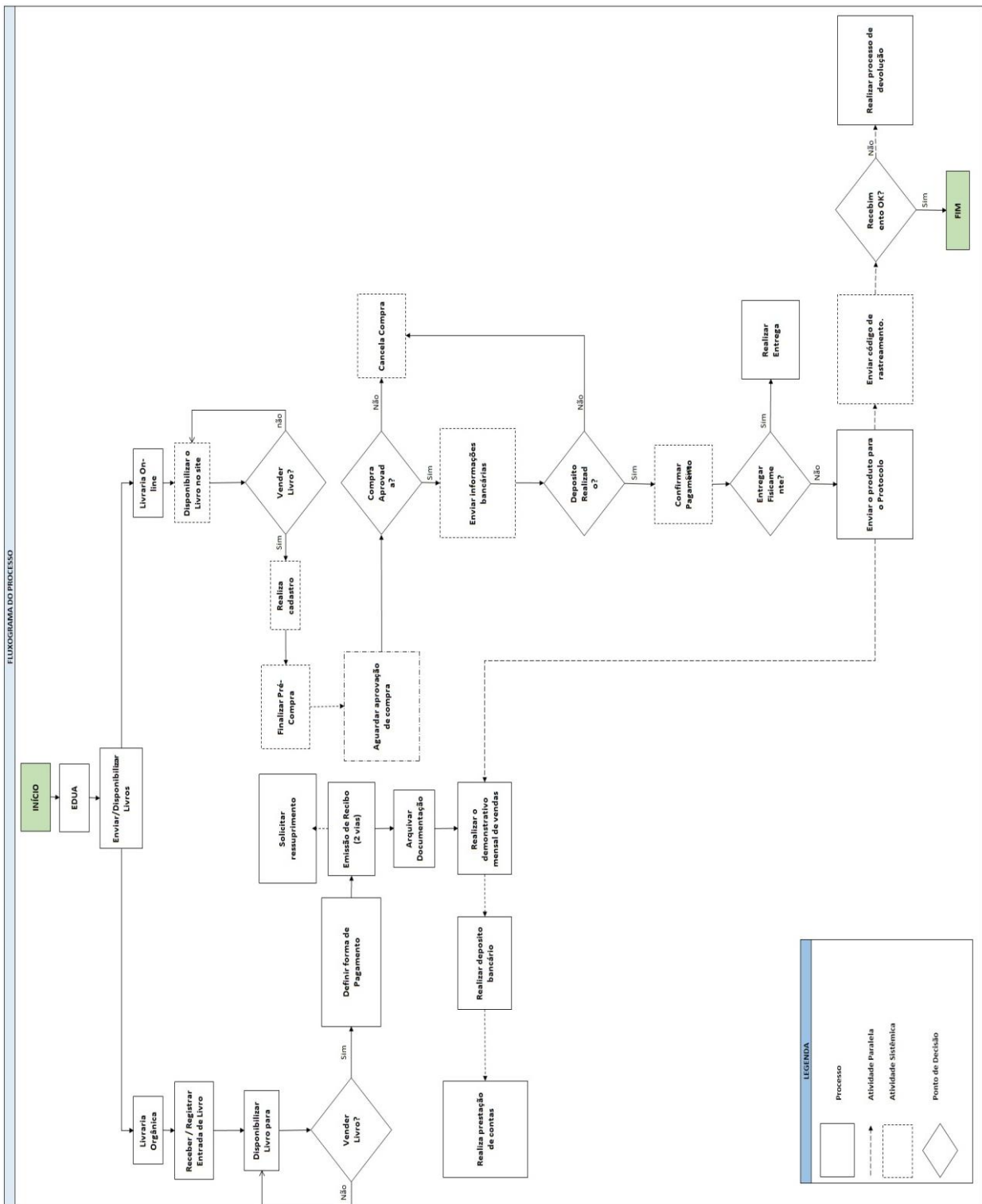
- Registros finais do pedido

A Lua On-Line e o cliente acompanham o transporte da compra via código de rastreamento da entrega do produto. Decorrido o prazo de entrega e reclamações, os pedidos são lançados nos demonstrativos mensais de venda contendo o processo executado, datas, evidências de pagamento e por fim, é registrado como finalizado para posterior prestação de contas junto a EDUA.

4.3 Fluxograma do Processo

```

graph TD
    A[Atividade Paralela] --> D{ }
    B[Atividade Sistemática] --> D
  
```



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

4.4 Preparação dos dados

No processo de preparação dos dados, alguns tratamentos foram necessários para garantir a consistência e adequação das informações prestadas. Para análise das características demográficas da amostra foram utilizados apenas os clientes que finalizaram o processo de aquisição do produto. O número de e-consumidores que desistiram do processo foi utilizado somente como cálculo do percentual da expectativa de vendas. O período de análise correspondeu entre março de 2015 até agosto de 2016.

O processo consistiu na transposição em planilhas eletrônicas das informações existente no banco de dados da plataforma virtual e posteriormente tratadas e demonstradas por meio de estatística descritiva.

Para a etapa da aplicação do questionário, a amostra também consistiu apenas nos e-consumidores que finalizaram o processo de aquisição do produto. No entanto foi levado apenas em consideração o número de respondentes, sendo removidos da amostra os que desistiram do preenchimento ou não retornaram o e-mail com o questionário, totalizando uma amostra final de 34 casos.

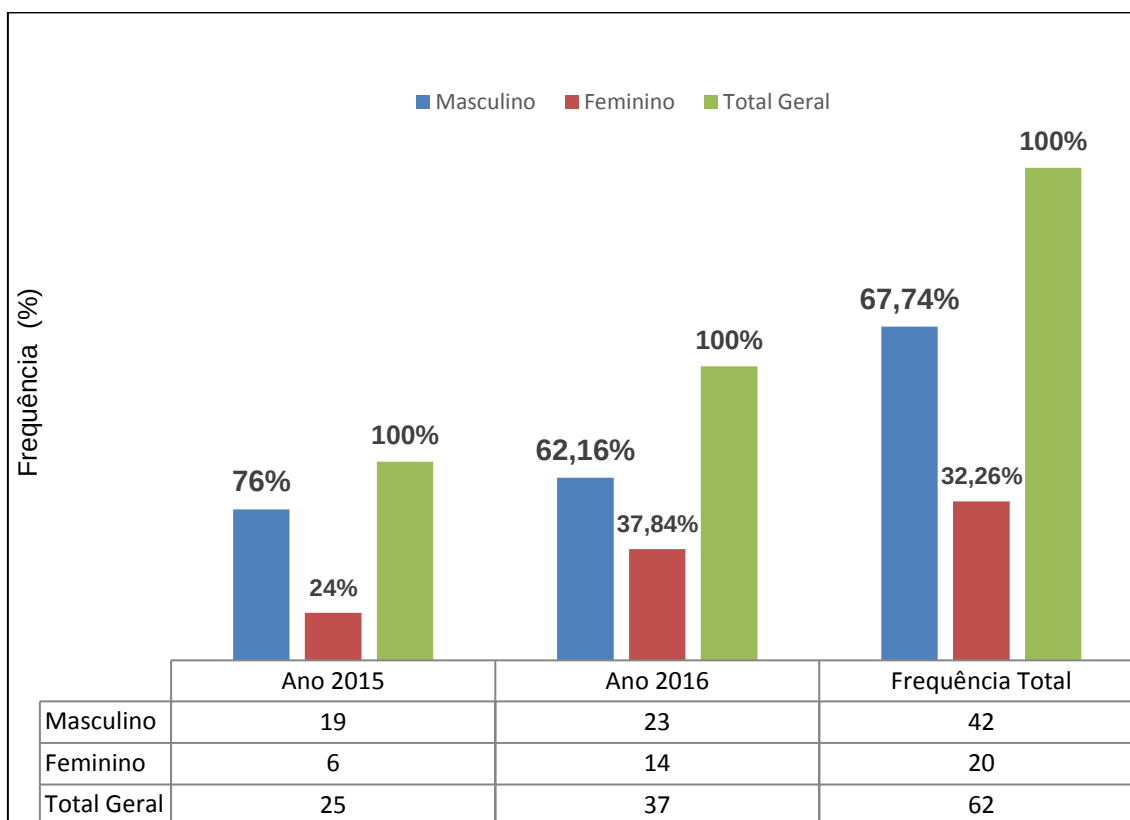
Os clientes cadastrados receberam eletronicamente o questionário desenvolvido pelo autor. O período de aplicação consistiu em 90 dias, no período de agosto a outubro de 2016 e, finalizado o prazo, os dados foram organizados, computados e agrupados conforme interpelamento.

De posse dos dados coletados e associados, foram realizados os procedimentos de técnicas estatísticas para descrever e sumarizar os conjuntos de dados, posterior constituiu a etapa da análise utilizada para explicar e resumir os dados para que pudesse refletir as características de distribuição demográficas por gênero, por região, dados dos controles internos da loja virtual Lua On-line e ainda da pesquisa de opinião através do envio dos questionários aos clientes.

4.5 Características demográficas da amostra

O gráfico 1 apresenta a frequência de e-consumidores por gênero registrado no banco de dados da Livraria virtual no ano de 2015 e 2016. Uma pesquisa realizada pela A Folha (2015) registrou o percentual de mulheres que fazem compras pelas Internet como superior aos homens, por meio da consultoria Forrester Research, onde apontou que 67% das mulheres são consumidoras On-line, enquanto entre os homens esse número chega a 65%. Todavia a tendência geral do uso da Internet para consumo de bens e serviços consistiu na maior parcela por homens, o que mostra uma concentração intensa entre o público desta pesquisa, conforme tabela a seguir.

Gráfico 1 - Características demográficas da amostra: por gênero



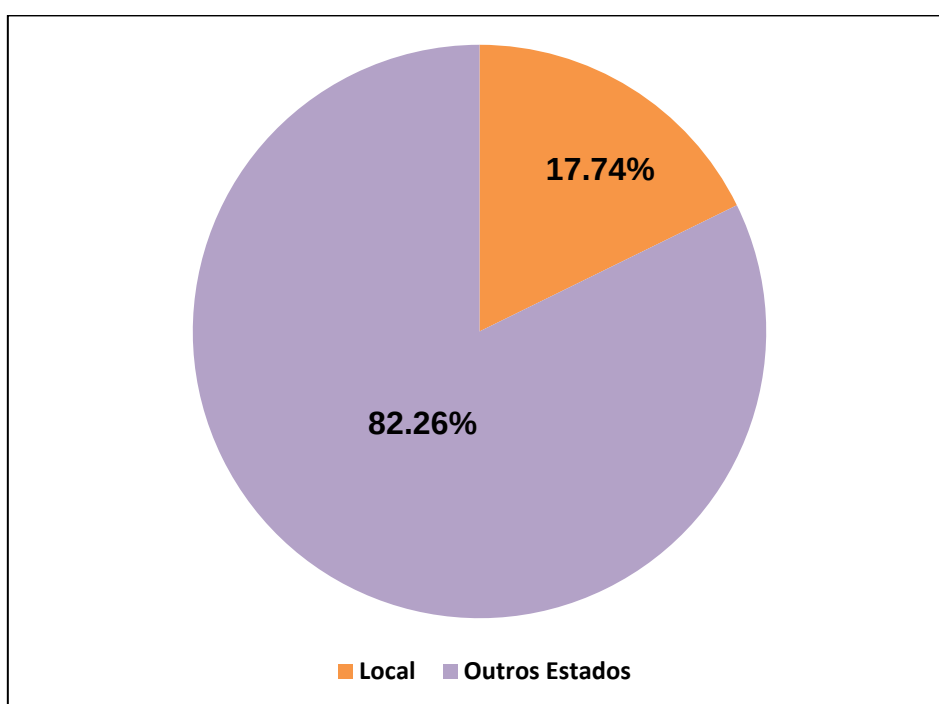
Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

A distribuição por ano demonstra uma forte presença de e-consumidores do sexo masculino em relação ao feminino. No ano de 2015, foram 76%, enquanto no ano de 2016 já apresenta uma concentração de 62,16%.

Analisando de modo geral, os dois anos estudados, a representação de homens é de 67,74% do total de participantes desta pesquisa.

Uma pesquisa realizada em 2016 afirma que não há mais diferença entre homens e mulheres quando o assunto é compras on-line, segundo o (33º WEBSHOPPERS, 2016). No entanto, quando se trata de analisar os itens mais consumidos por homens no e-commerce, livros e eletrônicos estão entre os itens mais comprados.

Gráfico 2 - Características demográficas da amostra: por região



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Do total de participantes deste estudo, mais de 80% são de origem ou residem em outros estados do país. Enquanto os 18% são da capital, Manaus, e/ou dos municípios do estado do Amazonas.

O interesse notório das temáticas amazônicas por meio das obras publicadas pela editora apresentou grande interesse do público externo desta pesquisa, permitindo ganho de competitividade, impulsionando a propagação do acervo e autores da região local.

4.6 Análises dos Resultados

O primeiro objetivo desta pesquisa consiste em sistematizar junto à literatura disponível os principais conceitos e fundamentos sobre a contribuição dos recursos estratégicos para a obtenção de vantagem competitiva com foco na segmentação de mercado On-line. Para o levantamento foi aplicado o procedimento técnico de coleta de dados através da pesquisa bibliográfica em livros e publicações que trazem os fundamentos estratégicos de e-commerce, descrito no capítulo 2 desta pesquisa – Revisão da Literatura.

4.6.1 Análise dos resultados: Objetivo específico 2

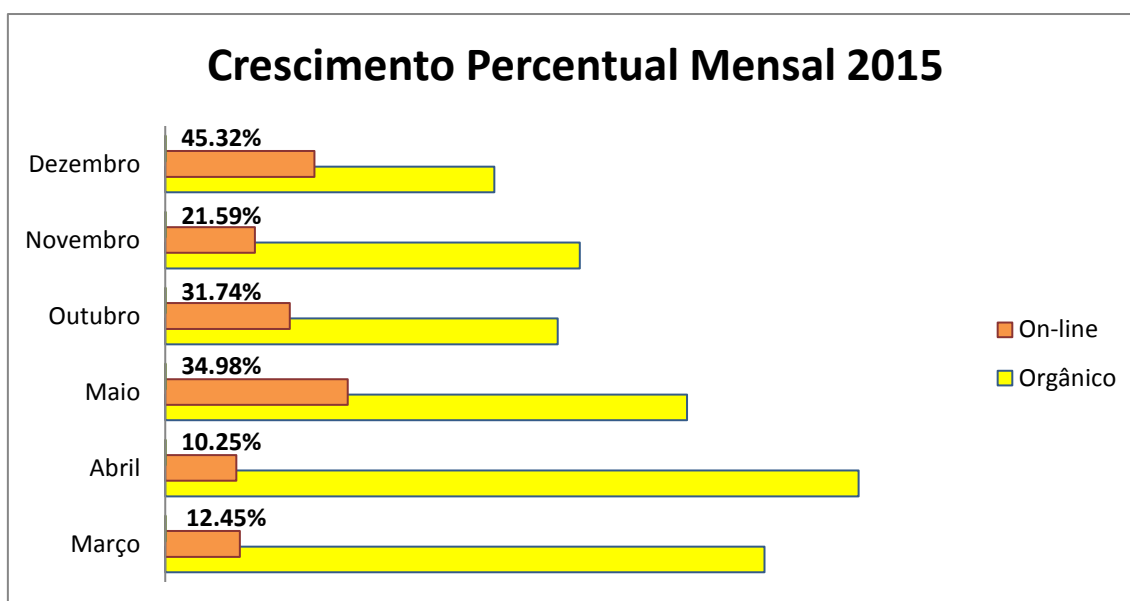
O segundo objetivo específico deste trabalho consiste em analisar e extrair informações dos relatórios mensais de vendas da Livraria Orgânica e Livraria On-line da UFAM e comparar os resultados frente ao surgimento dos diversos canais de comunicação virtual quanto ao aumento da competitividade.

Para cumprir tal objetivo, foram trabalhados no presente estudo duas vertentes ou coletados dados de duas fontes de evidências. A primeira corresponde à análise dos relatórios gerenciais aos anos de 2015 e 2016 e a segunda consiste na transposição das informações do banco de dados existente da plataforma virtual para dimensionar o alcance de competitividade da editora pelos meios de comunicação digital implantados.

A avaliação de crescimento nos dois anos estudados consistiu na diferença da quantidade de vendas da livraria Lua On-line em relação à quantidade de vendas da Livraria Lua Orgânica transformados em percentual.

Cada mês foi analisado de forma isolado, tendo a finalidade de identificar o potencial de atuação da loja virtual em detrimento da loja tradicional, esta utilizada como referência de análise nos gráficos a seguir.

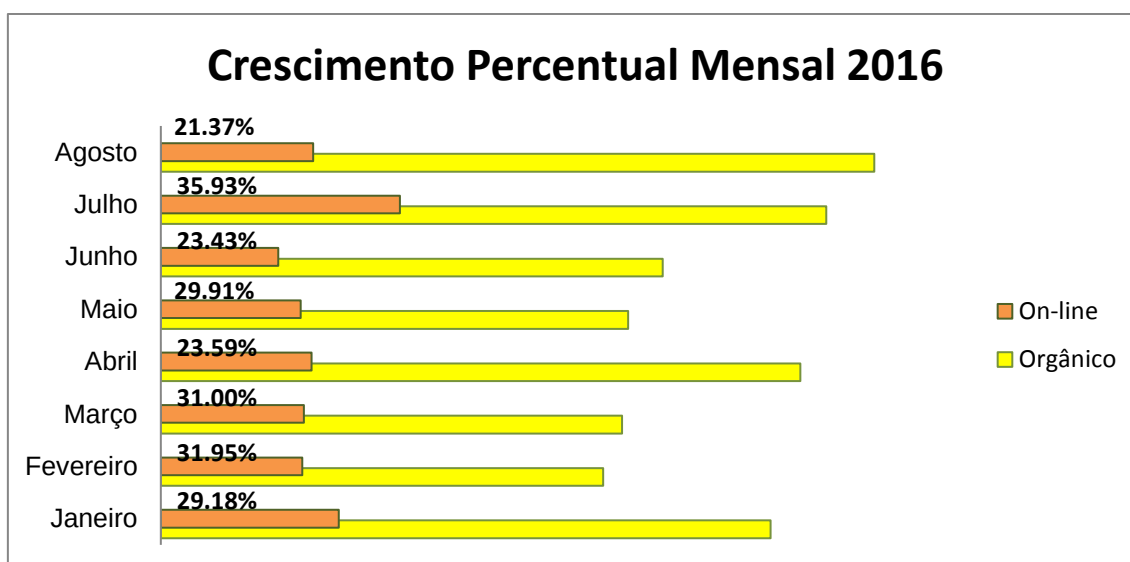
Gráfico3 - Crescimento percentual mensal de 2015



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

O gráfico acima realiza a análise comparativa entre as vendas da livraria on-line em desvantagem da livraria orgânica. Exemplo dessa observação é o mês de dezembro em que as vendas da livraria on-line representaram 45,32% do total de vendas da livraria física, sendo o maior valor alcançado no referido ano.

Gráfico 4 - Crescimento percentual mensal de 2016



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

De Janeiro a agosto de 2016, a livraria on-line realizou percentuais de venda acima de 20% das vendas da livraria orgânica, com uma mínima

variação nos meses de março e abril de 2016 onde o crescimento foi maior que o mesmo período de 2015, primeiro ano de funcionamento. E-howBrasil, (2015) empresa de consultoria avalia o crescimento de vendas pela porcentagem de crescimento mensal expressa durante um mês em relação à quantidade inicial de outro mês.

A análise dos meses no ano de 2015 iniciou-se no mês de março, pois corresponde ao período que a plataforma virtual foi implantada. Os meses de março e abril são considerados também os meses teste desta nova forma de fazer negócio eletrônico.

A priori, sem muita divulgação, apenas no site principal da Universidade Federal do Amazonas, foi disponibilizada a informação de funcionamento da Livraria On-line. Os resultados, como observado no gráfico 3, alcançaram mais de 10% em comparação com a livraria orgânica no mesmo mês, sendo 12,45% e 10,25% para os meses de Março e abril de 2015, respectivamente.

A loja virtual foi criada na plataforma nuvem shop que ofereceu três meses de divulgação da empresa em sites de busca, no intuito de aproximar os e-consumidores ao novo empreendimento, com isso, no terceiro mês de funcionamento, as vendas pela LUA On-line, em maio de 2015, proporcionaram um percentual de crescimento de 34,98% sobre as vendas mensais da Editora da UFAM.

A E-commerce Brasil (2015) identificou que a tendência do crescimento do e-commerce é maior que em lojas físicas. Os dados sobre o varejo de Internet divulgados pela Associação Brasileira de Comércio Eletrônico (ABComm) apontam que o setor está ganhando fôlego frente às alternativas tradicionais de comércio. A inovação digital é o caminho do sucesso, e-commerce não é criar um site e vender, e desenvolver um espaço de vendas por meio de uma experiência virtual, unindo tecnologia e marketing.

A análise dos restantes dos meses no ano de 2015 retoma no mês de outubro, período de retorno da instituição devido à greve das Universidades Federais ocorridas no mesmo ano.

O mês de outubro se manteve em crescimento acima dos 30%, desde o último mês de funcionamento que foi em maio. Nesse período, todos os e-consumidores que tentaram fazer a compra entre junho a setembro do referido ano foram contactados sobre a normalidade do site e a possibilidade de retornar o processo de compra do produto solicitado.

Em novembro o crescimento foi de 21,59%, significativo para uma empresa virtual nova, considerando o quinto mês de funcionamento do site, mas o percentual foi totalmente superado pelo último mês do ano. Em dezembro, o crescimento atingiu 45,32% das vendas em relação à Livraria Orgânica. Este foi o maior valor alcançado no ano de 2015. Uma pesquisa realizada pela Folha (2015) As lojas virtuais não tomam o espaço das lojas físicas e nem as substitui. As duas formas se complementam, suas estratégias devem ser iguais a fim de atingir um único objetivo.

Para análise do ano de 2016, os dados extraídos correspondem aos meses de janeiro a agosto, período determinado pelo pesquisador com limite para análise do crescimento no referido ano.

O gráfico 4, demonstra que a livraria obteve uma estabilidade, não havendo crescimento inferior a 20% desde sua implantação e funcionalidade no ano de 2016. Em janeiro, atingiu quase 30%, seguido do mês de fevereiro que obteve o alcance de 31,95% precisamente e 31% no terceiro mês do ano.

Para empresas que desejam alavancar suas vendas no e-commerce o essencial é investir em marketing digital. A Consultoria Marknet (2016) diz ser possível aumentar o crescimento do faturamento por meio da criação de conteúdos atrativos e relevantes como: e-mail marketing, vídeos e posts além de ofertas exclusivas e sazonais. Datas comemorativas devem ser levadas em consideração na disponibilização de conteúdos específicos, ofertas para primeira compra e ainda cruzar informações de pedidos de clientes para oferecer produto complementar são algumas estratégias para mudar o cenário das lojas virtuais.

Os meses de abril, maio e junho auferiram percentuais inferiores aos primeiros meses do ano, sendo 23,59%, 29,91% e 23,43% respectivamente. Vale ressaltar que entre os meses de março de 2015 até junho de 2016, soma-se um ano de funcionalidade do site. Não sendo considerados neste intervalo os meses de período de greve da instituição.

Em julho foi o maior valor ascendente do ano, atingiu 35,93% de crescimento com base nos valor arrecado pela livraria orgânica no mesmo mês, em seguida resultou numa queda de quase 15% no mês seguinte, agosto, onde fechou com um crescimento de 21,37% das vendas.

Atualmente, a Livraria Lua On-line não possui uma política de marketing digital atuante para incrementar suas vendas através da divulgação do empreendimento. Para a academia do marketing digital (2015), o planejamento do marketing digital é fundamental para alinhar todas as ferramentas em uma ação conjunta devendo ser estrutura simultaneamente com a implantação da loja.

A média aritmética é considerada uma medida de tendência central na estatística e para analisar como um todo o crescimento anual será usada para identificar o crescimento médio do ano de 2015 e 2016.

Figura 18 - Definição de média aritmética

Média aritmética é o quociente da divisão da soma dos valores da variável pelo número deles:

$$MÉDIA = \frac{\sum x}{n}$$

sendo:

x: os valores das variáveis de uma amostra

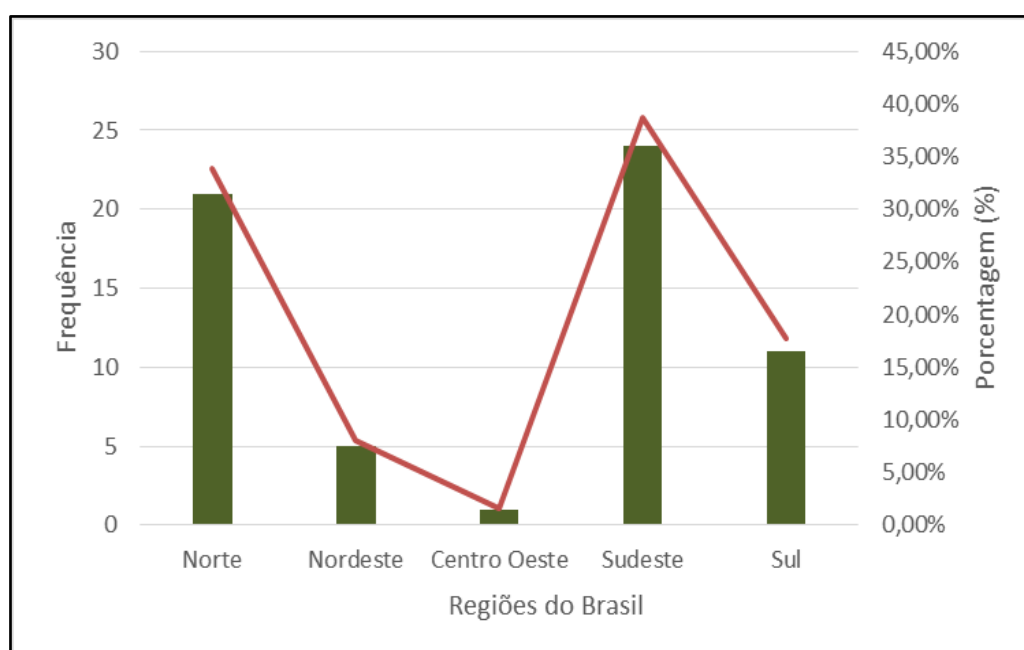
n: o número de valores

Fonte: (CRESPO, 2009, p. 73)

Utilizando a fórmula citada, e os dados apresentados nos gráficos 3 e 4, o crescimento médio percentual no ano de 2015 foi de 26,05%. No ano de 2016, até o mês de agosto foi de 28,29% das vendas da organização.

Para identificar o aumento de competitividade, foi retirada do banco de dados da plataforma virtual da Lua On-line a localização por região de cada e-consumidor que adquiriu um produto de forma virtual, de forma mais detalhada, agora por região do país, conforme gráfico abaixo:

Gráfico 5 - E-consumidores por região do país



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Analisando o gráfico 5, a maior região com predominância de e-consumidores é a região sudeste do país, que atingiu o percentual de 38,71% do total registrados na amostra da pesquisa. Há clientes cadastrados proveniente de cada uma das quatro partes da região, sendo: Espírito Santo, Minas Gerais, São Paulo e Rio de Janeiro, estes últimos três estados citados, são os estados mais populosos conforme dados do IBGE, 2016.

Uma pesquisa realizada pela Ibope Conecta, (2016), aponta que a região sudeste continua a ser a mais importante em vendas digital para os empreendedores, com 74% das menções, seguida pelas regiões nordeste, centro-oeste, sul e norte. No mesmo ano, o Instituto Pró-livro, identificou que a

região sudeste concentra 47% dos leitores, as compras representam 50% do acesso às obras, é uma região de forte poder econômico e ainda possui o maior número de pessoas com acesso a internet.

Um levantamento feito pelo jornal A Folha de S.Paulo, (2013) diz que das dez cidades que mais comprem livros pela internet no país, nove estão na região Sudeste, o que mostrou uma concentração intensa nos resultados desta pesquisa.

Em seguida vem a região norte, com 33,87% de frequência de clientes, a maioria residente da capital, Manaus, e ainda, com características representativas de serem os mesmo clientes da Livraria Orgânica devido a comunicação presencial com os clientes na loja física e através das redes sociais por explicitar a comodidade e existência da plataforma virtual.

O fato da Editora da UFAM ter se consolidado como umas das melhores experiências editoriais da região norte, outro fator considerável, resultou na segunda maior menção, abrangendo outros estados, no entanto, a região continua aparecendo em quase todas as pesquisas, no último lugar no hábito da leitura. Nesta região, há alguns estados ainda não registrados alcance como: Amapá, Roraima e Tocantins.

A região sul do país totaliza 17,74% da amostra da pesquisa, contemplando clientes de todos os três estados de Santa Catarina, Paraná e Rio Grande do Sul. Embora exista uma diferença cultural e social e geograficamente, a região demonstrou uma forte presença nas obras produzidas pela Edua. Algumas pesquisas apontam que os estados com mais livrarias pela web são as que mais comprem livros, e a segunda maior região consiste na região Sul do país.

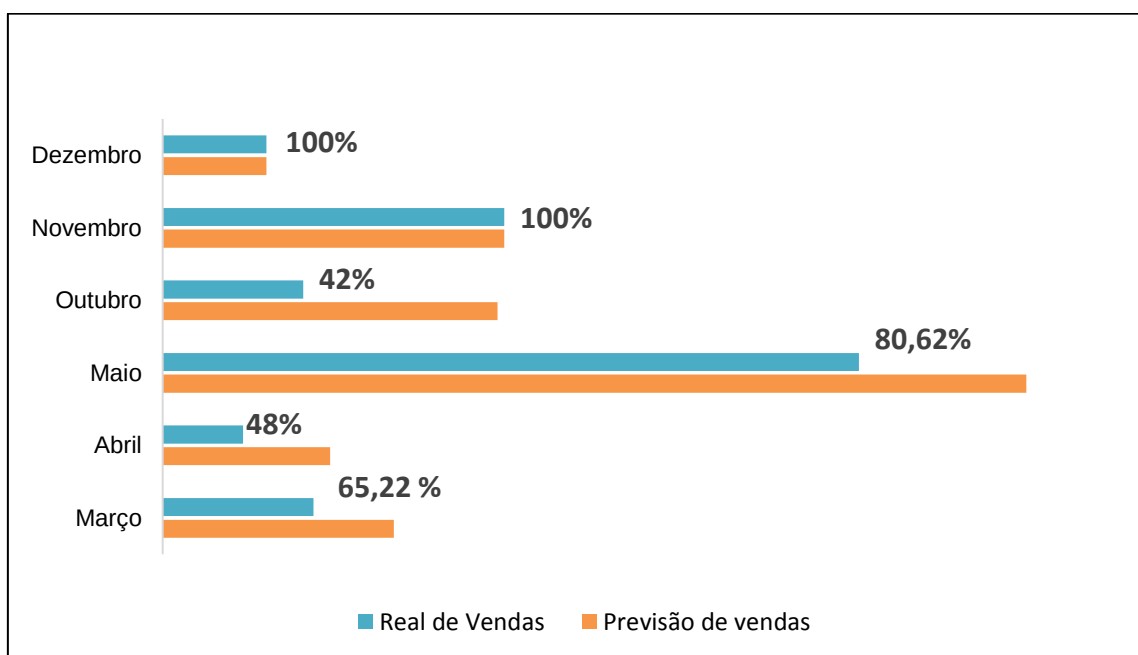
A região nordeste possui 8,06%, apenas, conseguindo clientes residentes ou naturais dos estados da Bahia e Rio Grande do Norte nos registros dos bancos de dados.

Por fim, a região Centro Oeste com 1,61% tendo somente o estado do Distrito Federal registrado nos cadastros de clientes.

No que diz respeito ao aumento de competitividade por meio dos diversos canais de comunicação, a Editora da UFAM alcançou todas as regiões do país através da Livraria On-line, que além do site, mantém o relacionamento com os e-consumidores de forma instantânea através do bate-papo oferecido pela plataforma virtual denominado Olark (aplicativo de bate-papo) e ainda por meio do e-mail corporativo e página em uma rede social, no entanto, em desuso, com a finalidade de acréscimo de informações e atendimento ao e-consumidor.

Como complementação do esforço de identificação da efetividade da Livraria LUA On-line por meio da comunicação digital, o gráfico 6 comparou percentual total do real de vendas versus a previsão de vendas que abrange os e-consumidores que apenas criaram expectativas na compra.

Gráfico 6 – Previsão de Vendas X Real de Vendas 2015

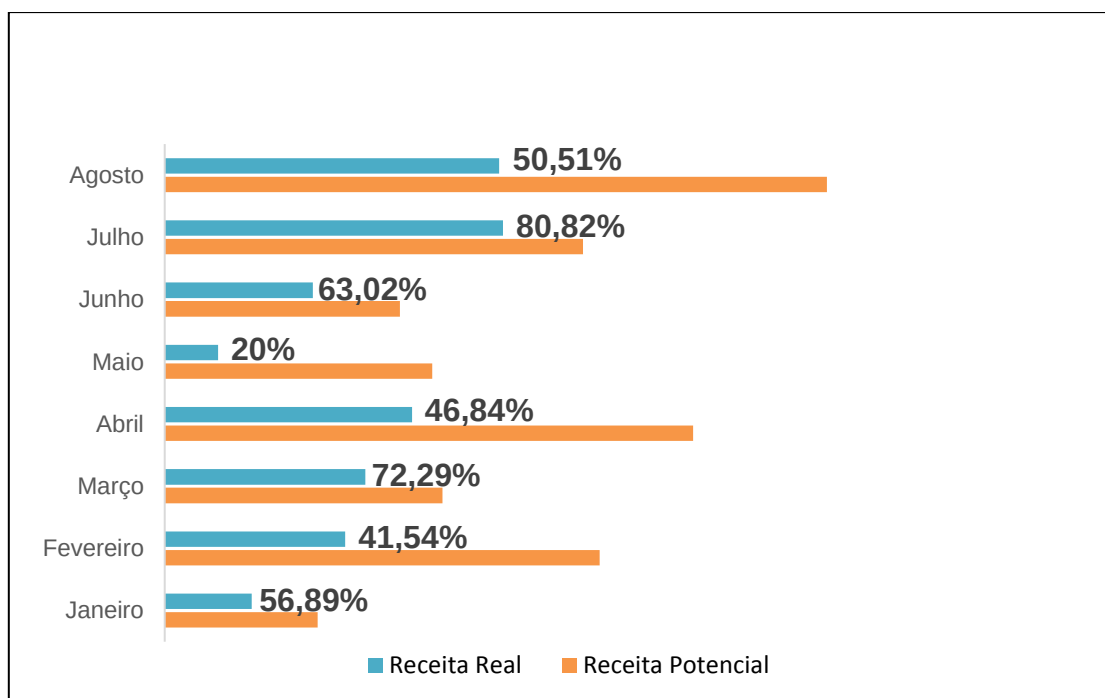


Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

No ano de 2015, apenas os meses de novembro e dezembro foram 100% efetivos em seus pedidos de compra. Toda a expectativa de venda foi alcançada, por exemplo, se no mês de dezembro a Livraria Lua On-line recebeu 20 pedidos de compra, todos os 20 registros foram finalizados e entregues aos e-consumidores.

A E-commerce Brasil (2016) identificou alguns motivos de abandono de carrinho, expressão utilizada no comércio eletrônico de e-consumidores que no processo final de aquisição, desistiram de levar a mercadoria como: indecisão, navegação, preço, frete, pagamento, finalização, cadastro, etapas e prazos.

Gráfico7 - Previsão de Vendas X Real de Vendas 2016



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Os gráficos 6 e 7 demonstram essa comparação de desistência do produto nos dois anos. A CUB (2016), empresa de marketing digital acrescentou a estratégia de recuperação do carrinho, que permite oferecer aos clientes a possibilidade de voltar atrás, mesmo se a compra já tiver sido cancelada. Isso fará com que eles economizem tempo e pode levá-los a mudar de ideia sobre a aquisição do produto além das citadas acima.

O aumento das vendas on-line seria mais expressivo se cada e-consumidor que acessou o site, que teve interesse inicial em adquirir o produto, no fim, não tivessem desistido da etapa final da aquisição. As taxas de abandono, com exceção dos últimos meses de 2015, implicaram significativamente na análise do potencial de crescimento da Livraria virtual como apresentado nos gráficos.

4.6.2 Análises dos resultados: objetivo três

O terceiro objetivo específico desta pesquisa consiste em demonstrar o grau de efetividade das ações desenvolvidas na plataforma virtual usado pela EDUA;

A técnica aplicada para esta análise foi à investigação social composta por cinco questões através da elaboração de um questionário enviado via e-mail para os 62 e-consumidores registrados no banco de dados na Livraria Lua On-line para se obter informações que respondam a praticabilidade do site. A análise foi com base na percepção do cliente quanto às funcionalidades da plataforma virtual existente.

4.5.2.1 Adesão do questionário

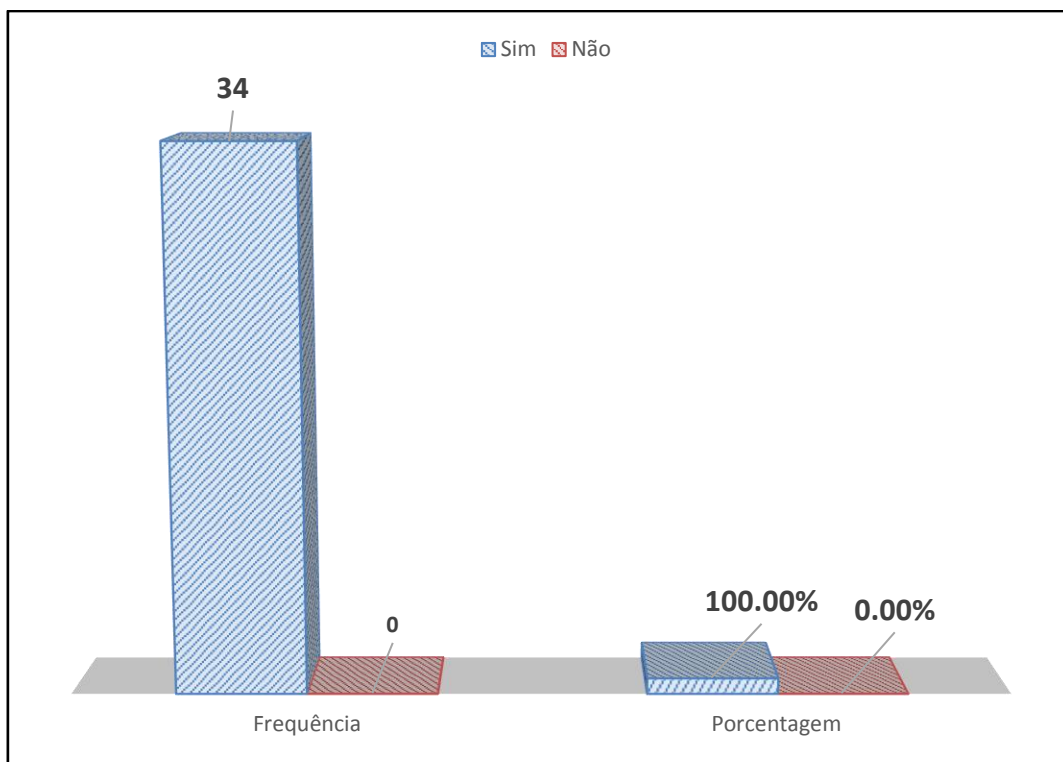
Foram enviados 62 e-mails, com o link do questionário elaborado pelo autor através do aplicativo Google Forms, sendo eliminados 28 dos questionários por não obter retorno, do que resultaram em 34 respostas desses questionários válidos para a presente pesquisa. A taxa de respostas recebidas e efetivadas neste estudo foi equivalente a 54,83%.

As perguntas foram desenvolvidas com base nas características mais relevantes para uma plataforma virtual de sucesso.

Essencial para o negócio eletrônico é a segurança. E-commerce Evolucion (2014) descreve a confiança e a credibilidade dos clientes em uma loja virtual como vitais para manter o empreendimento rentável e fazer os negócios crescerem. Devido à grande acessibilidade que o e-commerce tem, oferecer segurança é essencial na hora de fazer as compras.

Pergunta 1: A empresa passa segurança ao acessar o site?

Gráfico 8 – Avaliação de segurança do site



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

A frequência positiva se apresenta em sua totalidade, ou seja, 100% dos entrevistados responderam a opção (sim), que se sentem seguros ao acessar o endereço eletrônico da plataforma virtual.

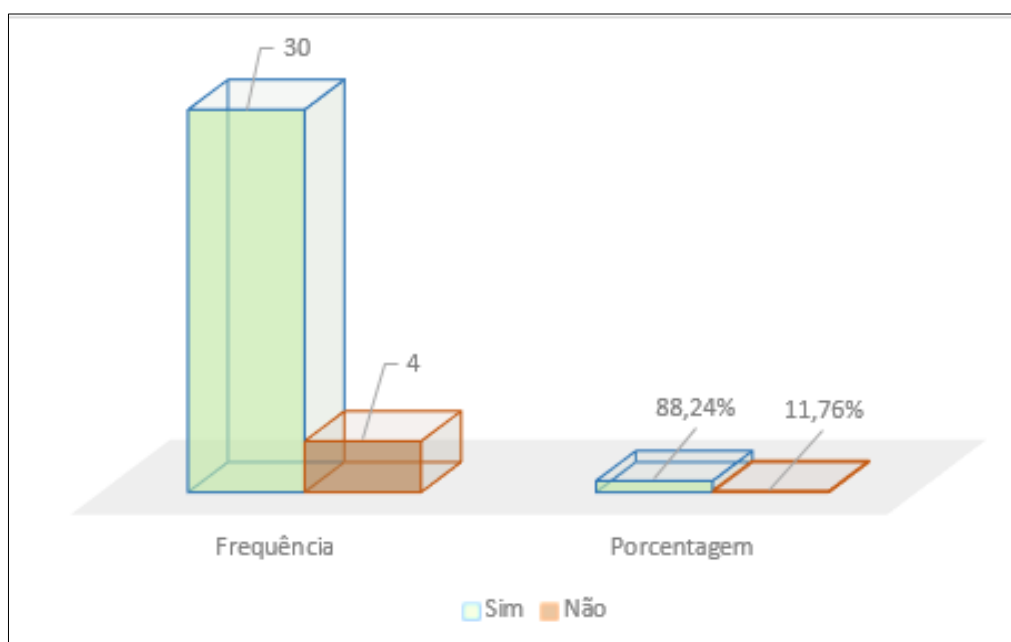
Neste aspecto, um ponto que pode justificar o alto percentual é a marca. A credibilidade do nome das universidades federais transmitiu segurança ao adquirir um produto ou simplesmente navegar e confiar nas informações disponibilizadas aos e-consumidores. O site não utiliza a modalidade de pagamento com cartão de crédito, logo não havia possibilidades de riscos no por violação de dados.

A consultoria MOIP (2016) realizou uma pesquisa onde identificou que 80% dos consumidores on-line compram apenas em lojas conhecidas e para proteger a loja, porém menos de 50% leva em consideração a certificação digital SSL que é obrigatório para a transição de informações de pagamento entre empresa clientes.

A segunda pergunta consiste em saber se a interface ou interação entre o site e o cliente oferece facilidade e rapidez ao navegar de modo que ocorra uma efetiva comunicação entre essas duas partes.

Pergunta 2: A interface do site oferece facilidade e rapidez em navegar nas operações?

Gráfico 9 - Avaliação da interface do site



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Em análise ao número de entrevistados, é predominante o número de e-consumidores que ao utilizar o site para aquisição do produto, obtiveram uma comunicação de qualidade com site, abrangendo facilidade e rapidez nas funcionalidades. O valor favorável corresponde a 88,24% contra 11,76% que não tiveram a mesma experiência.

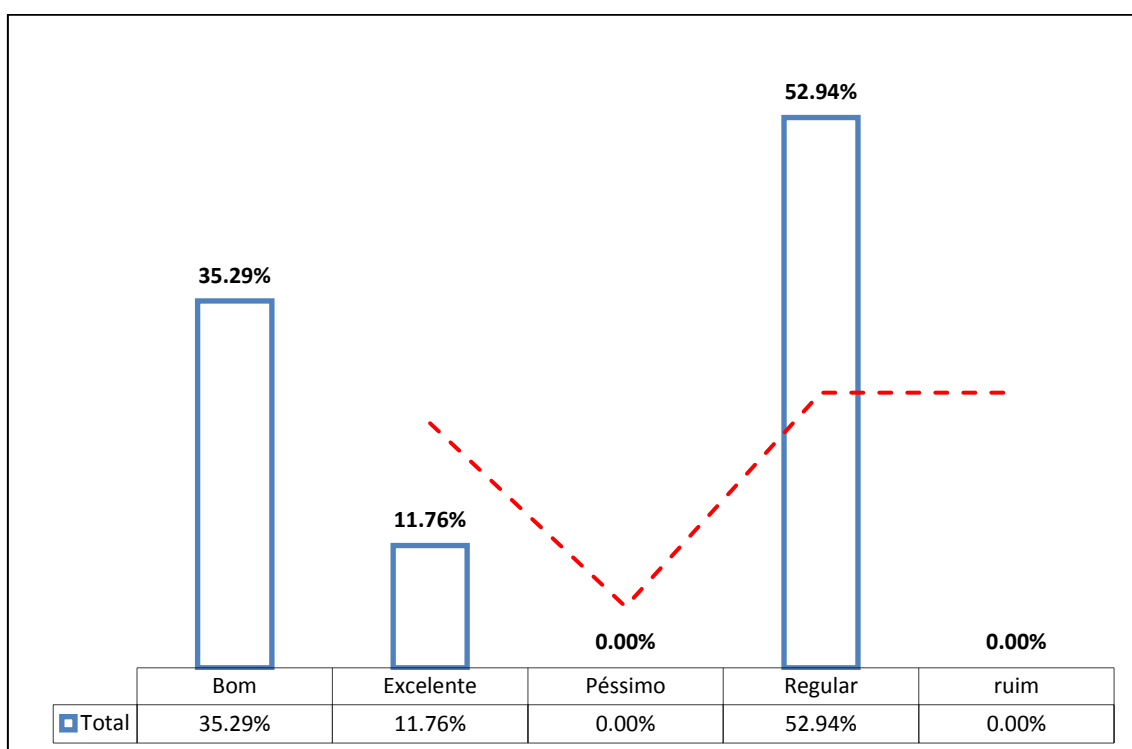
Apesar de os hábitos de consumo on-line já terem evoluído no Brasil, algumas e-consumidores ainda ficam receosos em fazer compras on-line, principalmente em lojas que não conhecem. Por isso, é muito importante que o e-commerce possua uma interface amigável, fácil navegação e que disponha de todas as informações que um potencial comprador possa precisar para analisar se o site é realmente confiável. É interessante deixar no site os selos

de segurança para as compras e disponibilizar depoimentos de compradores anteriores. (MARKNET, 2016).

A próxima pergunta de número 3 consiste em saber a avaliação da infraestrutura oferecida pelo site em uma escala que varia de péssimo a excelente na percepção do cliente.

Pergunta 3: Avalie a infraestrutura do site

Gráfico 10 - Avaliação da infraestrutura do site



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Na questão infraestrutura, a era da nuvem (cloud computing), é um recurso que propicia vantagens para as empresas no comércio eletrônico. De forma a auxiliar os empreendedores, há diversas plataformas virtuais para desenvolver lojas virtuais.

Para os profissionais de e-commerce (2014) os requisitos para avaliar uma plataforma partem sempre do plano de negócio e das particularidades da operação do negócio. A escolha da plataforma precisa atender às expectativas

da empresa a médio e longo prazo. Possuir o maior número de ferramentas de e-commerce, critérios como funcionalidades, layout modernos, aplicativos, meios de pagamentos são levados em consideração de forma a atrair os clientes.

Os resultados mostraram que 52,94% avaliaram a infraestrutura do site como (regular), seguido de 35,29% dos entrevistados que consideraram em sua observação a alternativa (bom). A terceira maior avaliação corresponde a 11,76% que consideraram a estrutura excelente. O resultado da pesquisa ressalta que as duas alternativas inferiores, que são ruim e péssimo não houve nenhuma avaliação por parte dos entrevistados, sendo uma resposta ótima para a organização estudada.

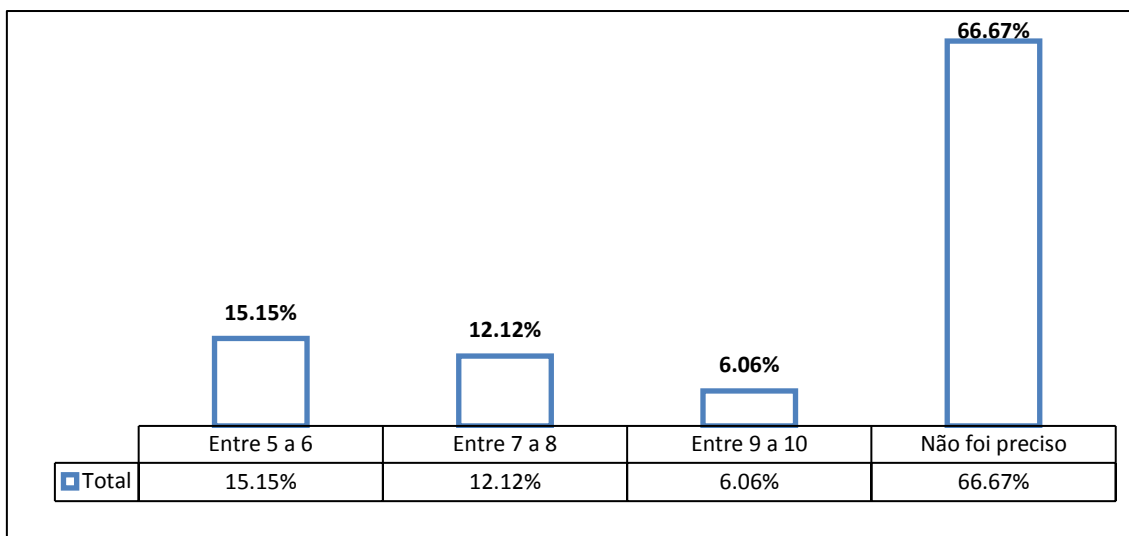
A penúltima pergunta trata a respeito da assistência instantânea fornecida pelo site quando o cliente começa a navegar. Consiste em um chat ou bate-papo em tempo real com o e-consumidor que deseja alguma informação sobre o produto, formas de pagamento, disponibilidade do produto e etc.

A criação de um meio de comunicação instantânea aproxima a empresa do cliente. Uma pesquisa feita pela Associação SEBRAE de Notícias ASN (2015) revela que quatro em cada dez donos de e-commerce utilizam o canal, pois é uma maneira ágil de se comunicar com os e-consumidores.

Nesta categoria, foi analisado intervalos de notas, que foram escalonadas a partir de inferior a 5, entre 5 e 6, entre 7 e 8, entre 9 e 10, sobre a qualidade ou o atendimento das necessidades do cliente no momento em que utilizou o aplicativo virtual. Ainda nesta pergunta, o entrevistado teve ainda a opção de (não foi preciso), nos casos em que os clientes acessaram o site e não tiveram interesse ou indispensabilidade do canal de comunicação.

Pergunta 4: Atribua uma nota, quanto a sua satisfação na utilização da assistência instantânea do site

Gráfico 11 – Avaliação da Assistência instantânea



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

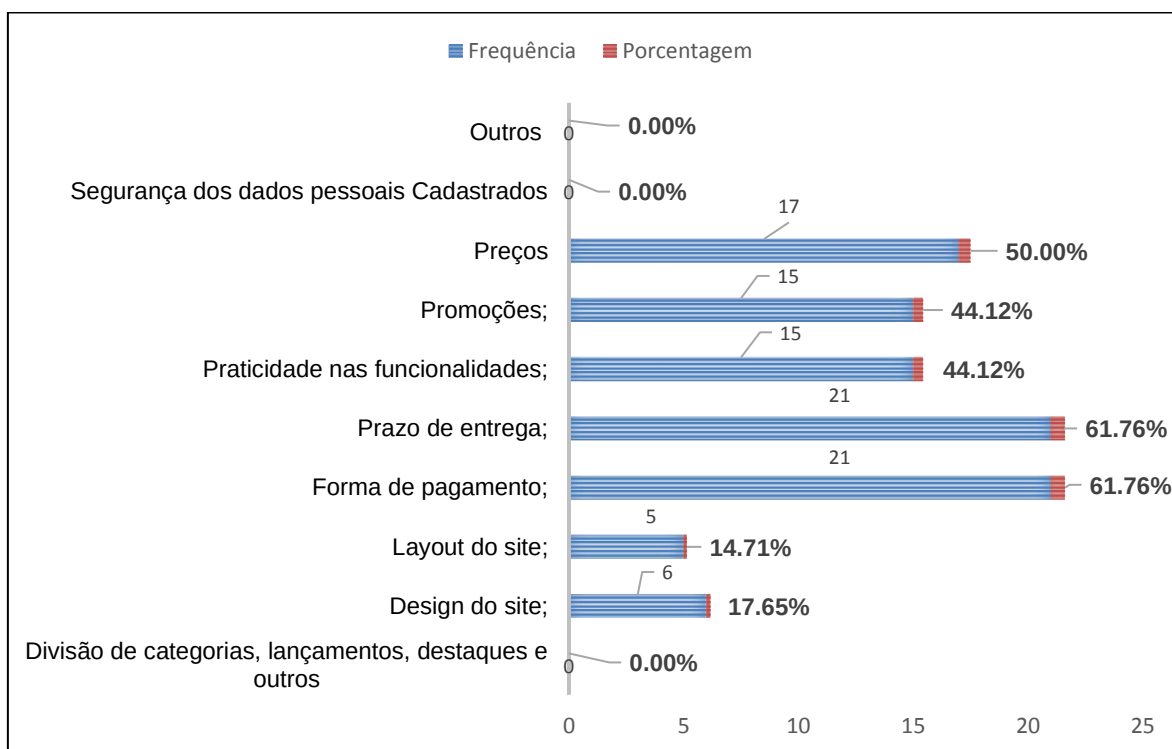
Conforme observado no gráfico acima, a maioria dos e-consumidores não utilizou o aplicativo de mensagens em tempo real, totalizando 64, 71% dos entrevistados. O segundo maior percentual corresponde a 14,71% que atribuiu uma nota mediana de 5 a 6 na percepção do canal, seguido de um percentual de 11,76 que atribuíram uma nota entre 7 a 8. Com 5,88% em relação ao número de respostas, obteve a maior pontuação que corresponde entre 9 e 10 para os que necessitaram usar o aplicativo. O percentual mínimo apresentado corresponde a 5,88% de clientes que não ficam satisfeitos com o serviço oferecido.

A consultoria Experiência no E-commerce (2014) ressaltou que a utilização de uma ferramenta eficiente como esta pode diminuir bastante a taxa de abandono do carrinho e aumentar o número de conversões da sua loja virtual. Isso porque a ferramenta soluciona problemas e tira dúvidas no momento da compra do cliente.

A última pergunta traz a possibilidade de melhorias ao site atual. Foi questionado sobre quais problemas podem ser considerados mais relevantes ao acessar a plataforma virtual. Nesta pergunta, foi possível cada entrevistado responder até 3 itens, que na sua opinião, são os mais significativos.

Pergunta 5: Quais os problemas mais relevantes na loja virtual da EDUA?

Gráfico 12 - Avaliação dos problemas mais relevantes do site



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Por ter sido permitido a cada e-consumidor escolher até três alternativas de respostas, foi computado 95 resultados do total de 34 entrevistados.

Empatados com 61,76%, os dois itens que precisam ser melhorados são: a forma de pagamento e o prazo de entrega dos produtos.

Moreira (2016), os sistemas de pagamento são fundamentais na infraestrutura do e-commerce. Atualmente o mercado eletrônico faz uso de diversas modalidades de recebimento quando o cliente resolve adquirir o produto ou serviço. O pagamento virtual pode ocorrer de diversos modos, como: dinheiro, cartões de crédito e débito, transferências entre contas, depósitos bancários e outros. A plataforma analisada dispõe apenas de um modo de pagamento, através do depósito bancário, o que impossibilita o cliente escolher a melhor forma de finalizar a aquisição do produto.

O prazo de entrega também foi uma problemática identificada. O período de entrega varia de 10 a 22 dias útil conforme localização, em dias corridos,

algumas entregas demoram cerca de 30 dias para chegar ao destinatário. A consultoria D-loja virtual (2016) analisou itens fundamentais para o sucesso do envio no e-commerce como: trabalhar com várias modalidades de entrega pelos correios, oferta de frete grátis ao cliente, se tiver empresa física, dar ao consumidor a possibilidade de retirada na loja e ainda, a possibilidade do cliente rastrear sua encomenda.

Com 50% dos resultados obtidos, os dados informaram que algo relevante apresentado como proposta de melhorias é o preço ofertado nos produtos. Para desenvolver a precificação do produto os profissionais de e-commerce (2016) recomendam realizar primeiramente o estudo do mercado, percepção de valor da marca e do público-alvo antes de qualquer definição. O preço atraente de um produto é a chave para os negócios, o mercado oferece diversas formas de fixar o valor, no entanto, grande parte dos empreendedores define o valor em função da concorrência, pois os preços oferecem competitividade no nicho de atuação.

Duas outras categorias tiveram o mesmo resultado com 44,12% que foram promoções e praticidade nas funcionalidades. No que refere ao item promoção, trata-se de uma estratégia antiga, mas de muito resultado para o comércio físico e virtual. Para o E-commerce News (2015), todo consumidor gosta de promoções e o próprio e-commerce é levado a apostar nessa estratégia para atrair mais consumidores, que buscam a cada negociação melhores ofertas, condições de pagamento e baixos valores e frete gratuito. Na plataforma da editora, todos os produtos possuem frete gratuito para todo o país, no entanto não foi encontrada nenhuma política promocional ou descontos nos produtos ofertados.

O uso da plataforma digital deve ser de fácil acesso e com o menor número de etapas para compra possível. O ideal é escolher modelos que permitem atualização conforme a necessidade do comércio. No mercado há centenas de opções disponíveis. A plataforma certa ajuda o empreendedor a atingir os objetivos do negócio, possibilita alcançar mais clientes, melhora a reputação e apóia estratégias de longo prazo. (E-COMMERCE DE SUCESSO.COM, 2016).

Por fim, com 17,67% escolheram a alternativa design do site, seguido por 14,71% que optaram pelo layout. Para todo cliente a primeira impressão é a que permanece, logo a aparência do site requer cuidados contínuos. Administradores.com (2016) aquele julgamento inicial formará uma primeira impressão que será imposta por muito tempo.

Design ultrapassado prejudica a marca, desmotiva o cliente tornando um ambiente nada interessante. O layout do e-commerce deve dar destaque aos produtos, devem ser facilmente vistos e contendo informações relevantes do produto aos clientes. Averiguou-se que não houve insatisfações quanto às categorias: segurança dos dados pessoais e na divisão de categorias como lançamentos, destaques e outros.

4.6.3 Análises dos resultados: objetivo 4

O quarto objetivo específico consiste em identificar através da matriz SWOT, o nível de maturidade da Editora da UFAM em relação a outras Editoras Federais. O objetivo é comparar as características da Livraria LUA On-line frente a outras Livrarias virtuais. Para tal análise foram escolhidas quatro editoras de Instituições Federais de Ensino Superior – IFES, situada em cada uma das regiões do país. Nesta etapa, são evidenciadas as variáveis das forças e fraquezas em ambiente interno e as oportunidades e ameaças no ambiente externo.

4.6.3.1 Análise da matriz SWOT da Livraria LUA On-line

Todos os dados informados nessa análise foram obtidos mediante a análise das funcionalidades do site e ainda mediante os dados tabulados durante o recebimento do questionário aplicado aos e-consumidores da loja virtual. Para análise do ambiente externo, foi feito uma pesquisa de campo do tipo exploratória nos sites das editoras observadas. Essa análise foi feita, entre outras formas, com base nos serviços oferecidos em sites de outras IFES como referência e comparação, levando em consideração a expectativa e a percepção do consumidor.

Tabela 5 – Instituições Federais de Ensino Superior

IFES	
Editora UNB	Editora UFRGS
Editora EDUFSCAR	Editora EDUFAL

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Tabela 6 – Análise de SWOT do site

Análise SWOT do nível de maturidade do site: www.livrarialua.com.br	
Interna (Organização)	
Forças (Strengths)	Fraquezas (Weaknesses)
Profundidade do mix de produtos Poder da marca e confiança nos produtos Frete grátis Atendimento On-line diferenciado e instantâneo	Pouca propaganda Forma de pagamento limitado Atendimento limitado Localização
Externo (Ambiente)	
Oportunidades (Oppportunities)	Ameaças (Threats)
Crescimento da procura do site e consequentemente da competitividade Mercado editorial em crescimento Comodidade, conveniência e segurança Acesso a novas tecnologias e redes sociais	Crescimento dos concorrentes Desenvolvimento de e-books Pirataria dos produtos Pouco hábito de leitura

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

Para fins de avaliação, a visão geral do negócio foi mostrada através da análise SWOT, conforme tabela 6, bem como em avaliações comparativas dos sites das IFES avaliadas, tendo em vista o levantamento de pontos de discussão para embasamento do último objetivo desta pesquisa que trata de propor recomendações de melhorias para o negócio implantado.

Foi verificado, à primeira vista, que as únicas editoras que desenvolveram uma livraria virtual isolada do próprio site da editora foram: as Editoras da UFAM e da UFRGS, que além de desenvolverem a livraria orgânica ou física, desenvolveram uma plataforma isolada somente para vendas On-line, denominadas livrarias virtuais. As demais utilizam o site da própria editora como canal de oferta do produto. Os endereços eletrônicos para acesso são: www.livrarialua.com.br; www.livraria.ufrgs.com.br; www.editora.unb.br; www.editora.ufscar.br.

Como se trata de um site relativamente novo, a Livraria Lua On-line já possui características significativas de estrutura de e-commerce para oferta do produto. Para fins de comparação (não foi mensurado o volume de vendas arrecadado em relação às outras IFES), e sim a usabilidade e/ou funcionalidades do site nesse novo seguimento de mercado. Na análise interna (organização), alguns pontos levantados como vantagens que a empresa possui são:

- Profundidade do Mix de produtos

Produto pode ser definido como algo que pode ser oferecido no mercado para aquisição, uso ou consumo. Para Kotler (2007), incluem mais do que apenas bens tangíveis, incluem objetos físicos, serviços, eventos, pessoas, lugares, organizações, ideias ou um misto de todas essas entidades. No caso específico da pesquisa, os produtos são os livros ofertados para venda.

Em relação à profundidade do mix, foi analisado o acervo das editoras e todas estão com um catálogo estruturado por área de conhecimento, contendo

categorias como: Biotecnologia, Economia, Educação, História dentre outros. A média é 300 (trezentas) publicações por editora. O site da editora da UFRGS foi o único que publicou a quantidade exata dos produtos que corresponde a 387 itens.

Para a consultoria ISET E-commerce Brasil, (2015) investir em um mix de produto com poucas opções é oferecer menos para seus clientes em potencial. O recomendado é estruturá-lo com boas opções e que seja atraente para o público-alvo. Quanto mais você oferecer aos clientes o poder de escolhas, maiores serão as vendas e o sucesso do empreendimento.

- Poder da marca e confiança nos produtos

A marca é extremamente importante para o sucesso da organização. Feitosa (2009) a marca passa a assumir um status de ferramenta estratégica, essencial para conquistar vantagens competitivas e para agregar valores distintos e diferenciados junto ao consumidor.

O resultado desta análise vem dos e-consumidores da Livraria LUA On-line que avaliaram a empresa em sua totalidade segura. Uma possibilidade para um resultado de 100% de confiança é a confiabilidade por ser uma instituição de ensino pública, de esfera federal e de conhecimento nacional.

A marca pode ser um nome, um símbolo, ou a junção desses elementos que identifica e diferencia a empresa de seus concorrentes. Ela tem o poder de contextualizar quem a usa dentro de uma esfera socioeconômica e ideológica, onde desperta desejos, transmite a ideia de atualização e poder de aquisição dentro de uma sociedade complexa e competitiva. (ADMINISTRADORES.COM, 2015).

Kotler e Armstrong, (2007) as marcas são muito mais que meros nomes e símbolos, elas constituem um elemento-chave nas relações da empresa com os consumidores. Elas representam as percepções e os sentimentos dos consumidores com relação a um produto e seu desempenho, tudo o que o produto ou serviço significa para os consumidores.

- Frete Grátis

De todos os sites analisados, a Editora da UFAM é a única editora que oferece frete grátis para os clientes de todas as regiões do país. Para fins de confirmação, foi feito uma intenção de compra em todas as editoras e no processo de finalização do pedido foi solicitado o CEP para calcular o frete sobre a mercadoria requerida independente do valor final da compra.

Um pesquisa realizada pela E-commerce Brasil (2015), a estratégia do frete grátis é amplamente utilizada pelo comércio eletrônico, e se utilizado adequadamente, traz retorno. Segunda a consultoria ComScore, 70% dos e-consumidores colocam produtos a mais no carrinho só para ter direito a entrega gratuita, e 55% deles abandonam o carrinho antes de concluir a compra porque consideram o frete muito caro.

Isso acontece quando uma empresa estipula um valor de compra para se obter o frete grátis, por exemplo, pedidos acima de R\$ 150,00 reais o cliente final não paga o transporte da mercadoria, isso logo convence o consumidor da opção mais vantajosa, pois ao comprar um produto de valor inferior, quando calculado o frete, o valor final se torna mais caro, ocasionando desistências.

Para tomar decisões positivas em relação à campanha do frete, para a E-commerce Brasil (2015) o empreendedor, deve utilizar enfoques diferentes e possíveis, como:

- Aumentar as conversões de uma categoria: a estratégia de isenção de taxas de entrega deverá ser aplicada somente em alguns itens;
- Atrair tráfego para a loja: a oferta de frete grátis pode ocorrer para todos os produtos durante um dia inteiro ou outro intervalo de tempo;
- Aumentar o ticket médio por carrinho de compra: a partir de um valor mínimo ou mediante aquisição de produtos relacionados;

- Fidelização: investir em um programa de fidelidade que acumule pontos que possam ser trocados pela isenção do custo do envio dos produtos.

- Atendimento On-line diferenciado e instantâneo

Ao acessar o site da Livraria Lua, é possível identificar, de imediato, no canto inferior direito da tela, o chat, utilizado como canal de mensagens instantâneas entre o cliente e a Editora. Os sites das editoras da UNB, EDUFSCAR e UFRGS foram encontrados um campo identificado como FALE CONOSCO, onde primeiramente o cliente tem que preencher um curto formulário, contendo: o nome, o e-mail e um campo de texto para mensagem. Constitui um atendimento diferenciado, mas não instantâneo. Com essas mesmas características, a EDUFAL possui um campo identificado como CONTATE-NOS, que são destinados a mensagens que serão enviadas e respondidas assim que possível por um responsável, porém não caracterizado como imediato.

A E-commerce Brasil (2015) ressalta que o chat on-line ainda é um recurso pouco explorado no Brasil, mas em outros países já é referência em comunicação imediata entre a empresa e o cliente. O E-commerce.ORG (2016) ressalta que o atendimento on-line via chat, possibilita o consumidor tirar dúvidas de forma instantânea, e acaba contribuindo para a satisfação do cliente e para o aquecimento de vendas, gerando uma economia de recursos por parte da empresa.

O relacionamento com os clientes é, sem dúvidas, essencial. Apesar de ser em um universo virtual, grande parte dos clientes on-line utilizam os canais de comunicação ofertados pelos sites para esclarecimentos e tomarem a decisão final de compra.

Ainda analisando os fatores internos da organização, algumas aptidões que interferem ou prejudicam o andamento do negócio são:

- Pouca propaganda

Analisada de forma isolada das demais editoras, a pouca divulgação da existência do site é considerada uma grave fragilidade nos termos de e-commerce. O site foi divulgado em um pacote promocional durante os três primeiros meses de existência e excluído posterior os seus anúncios. No que tange o marketing e divulgação, o mercado eletrônico exige um adequado sistema de comunicação como formas de operações com forte presença nas mídias digitais.

As limitações dos recursos para o aperfeiçoamento da EDUA, órgão suplementar da UFAM, está em não dispor de financiamento ou subsídios vindos do MEC. Todavia se faz necessário um planejamento interno com a captação de recursos próprios para o desenvolvimento da propaganda da empresa, possibilitando gerar um valor comercial no intuito de tornar-se autossustentável.

Segundo Keller e Kotler (2006), propaganda é qualquer forma de apresentação não pessoal e promocional de ideias, bens ou serviços por intermédio de um patrocinador. A Mestre Plataforma E-commerce (2015) quando se fala em marketing, vale lembrar, que não é apenas divulgação, mas também conta a qualidade das informações, layout, atendimento e envio, o que influencia diretamente no sucesso da loja.

Alternativa como inserção da Loja virtual nas redes sociais são caminhos de divulgação de forma simples e baixo custo permitindo alavancar as vendas da Livraria LUA On-line. A utilização de comunidades na Web e e-mails são outras formas de disseminar o empreendimento. Posterior, estabelecer um percentual do valor arrecadado mensal para investimentos em empresas de divulgação, sites de busca e aprimoramento da marca no quesito qualidade.

- Forma de pagamento limitado

Outro agravante encontrado foi a modalidade de pagamento. No site da Livraria LUA, ao finalizar a compra, o cliente tem que ficar aguardando o

retorno do site, podendo ser de imediato ou até dias para o recebimento dos dados bancários para dar continuidade na transação do pagamento. Por exemplo, se algum e-consumidor acessar o site em uma sexta-feira após as 17h, horário de Manaus, ele somente vai receber as informações na segunda-feira a partir das 08h da manhã. O horário de funcionamento de atendimento ao cliente é somente em horário comercial local, isso ocasiona muitas desistências de compra, seja pela demora ou pela única modalidade que é o somente através de depósito bancário. Grande parte dos empreendedores, quando se trata de e-commerce, as lojas virtuais oferecem a modalidade de pagamento com cartão de crédito no ato da compra.

Os principais meios de pagamentos no comércio eletrônico são: boletos bancários, cartões de crédito, cartões de débito, transferências eletrônicas, por intermediadores como a pay pal. (E-COMMERCE, 2015).

Verificando a forma de pagamento das outras IFES estudadas, foi identificado que a Editora da UFRGS trabalha na mesma modalidade de boleto bancário, no fim de cada transação, é gerado um documento correspondente ao valor do produto, porém de forma automática.

A Editora da UNB trabalha com a forma de pagamento utilizando o cartão de crédito, permitindo o cliente escolher ainda a quantidade de parcelas que mais lhe convém.

Já a EDUFSCAR e a EDUFAL aparentam serem as mais completas, por elas é possível encontrar duas formas de pagamentos: através de boleto bancário e ainda, pela utilização do cartão de crédito e débito.

Analisando a plataforma nuvem shop utilizada pela EDUA, a mesma é integrada com várias modalidades de pagamentos que permitem cobrar pelas vendas com cartão de crédito, transferência bancária ou boleto, no entanto, por limitações de recursos financeiros no período de implantação a livraria optou por cobrar as vendas de maneira manual e sem intermediadores. Considerando 1 (um) ano efetivo da loja no comércio eletrônico, é recomendado uma avaliação financeira para investir nas principais modalidades de pagamentos que o e-commerce oferece a fim de atender as

necessidades do mercado consumidor e da própria instituição que terá suas vendas impulsionadas.

- Atendimento limitado

Todas as outras Editoras analisadas na função forma de pagamento trabalham com a resposta automática, no entanto, os seus canais de atendimento ao cliente são através de mensagens que serão enviadas e posteriormente respondidas como já mencionadas, diferente da EDUA que possui o Chat instantâneo. Analisando a situação da Editora da UFAM, a limitação ocorre nos finais de semana e no fim do horário comercial, impossibilitando o cliente receber a forma de pagamento e ainda tirar qualquer dúvida quanto aos procedimentos pelo chat do site ou mensagens por e-mail institucional.

Algumas razões que fazem os clientes comprarem pela Internet são: comparação de lojas e produtos, preços melhores, comodidade, variedade de produtos, porém com uma contenção de tempo que o comercial digital oferece.

O Guia de Negócios On-line (2015) identificou que pessoas que comprem pela internet dão grande importância a economia de tempo. E esse tipo de consumidor costuma ser bastante exigente com a experiência do usuário. Se uma loja virtual oferece uma experiência do usuário precária, como o atendimento, as chances da compra ser realizada nessa loja é quase zero.

No que se refere à demora nas respostas da forma pagamento, o ideal é investir na modalidade automática da plataforma, e não mais utilizar a modalidade manual, até então utilizada, solucionando o problema da espera nos fins de semana e feriados que ocasiona abandono dos carrinhos de compra. Quanto ao chat de mensagens instantâneas, este se limitará ao horário comercial de funcionamento da livraria, pois é necessário recursos humanos para o atendimento e atualmente é composta pelo quadro de funcionários da universidade com carga horária limitada.

- Localização

Nesse ponto, a questão distância interfere no prazo que algumas determinadas mercadorias demoram a chegar ao cliente final. É importante ressaltar que, apesar de oferecer o frete gratuito, a política de funcionamento da empresa informa que cada pedido pode demorar a chegar de 10 a 22 dias úteis, tempo estimado pelos correios na modalidade PAC.

Na logística de entrega, cabe aqui, a possibilidade da Livraria LUA Online facilitar o envio dos produtos por outra modalidade, como: o SEDEX, que chega no máximo em três dias úteis em qualquer parte do país.

Algumas dicas de gerenciar a entrega do pedido no comércio eletrônico a fim de diminuir o prazo, conforme a E-commerce Brasil (2012), são:

- Disponibilizar a venda somente produtos que possua estoque para entrega imediata, ou que consiga garantir a entrega no prazo;
- A operação deve fluir quanto antes o pedido for faturado, embalado e despachado, menor a chance de atrasos acontecerem;
- Relacionamento com as transportadoras: Aqui está o maior problema. Na maioria das vezes, o transporte não está sob a gestão do varejista, mas sim através de parceiros (como correios, por exemplo). E é claro, esses parceiros podem falhar. Cabe ao varejista acompanhar de perto o trabalho dessas transportadoras, e minimizar falhas.

Como forma de acompanhamento do transporte do produto, o ideal é estabelecer um relacionamento com a empresa responsável pela entrega e com o cliente final através do fornecimento de um código de rastreamento dessa mercadoria para que o mesmo possa assistir a chegada.

Partindo para analisar o ambiente externo, as oportunidades são itens que influenciam positivamente o negócio, elas são expectativas ou desejos dos gestores que aconteçam, mas que não estão no controle da organização. Algumas oportunidades visadas são:

- Crescimento da procura do site e consequentemente da competitividade

Quanto mais e-consumidores tomarem conhecimento da existência da Loja virtual, maior será o crescimento da LUA On-line e assim fortalecerá a empresa a continuar em um ambiente de maior competitividade, desde que desenvolvido um planejamento correto e conhecendo as diversas ferramentas digitais para o negócio como marketing de busca, e-mail marketing e marketing de relacionamento através das redes sociais.

É essencial saber divulgar para se obter retorno nesse seguimento e assim estruturá-lo para o sucesso. A escolha da plataforma virtual é o primeiro passo. No mercado eletrônico há diversas empresas, no entanto, examinar aquela que oferece o que o mercado consumidor procura no comércio eletrônico é prioridade para o crescimento do negócio. O marketing on-line moderno exige uma integração muito grande entre as ferramentas de divulgação e a própria plataforma de e-commerce. (GUIA DE E-COMMERCE, 2015).

- Mercado editorial em crescimento

Várias pesquisas identificaram os livros como um dos itens mais vendidos pela Internet e nas últimas décadas, o crescimento e o aumento do número de editoras e livros publicados em todo país vem favorecendo a leitura e o número de vendas para os que resolverem adentrar nesse mercado.

O brasileiro está comprando mais livros e até assinando revistas online. Dos pedidos de compras pela internet, esse segmento representa cerca de 8%. Se está no ranking, não é um segmento a ser desprezado, sendo pelo contrário, um setor que poderia estar no topo quando o assunto é conhecimento e informação. (E-COMMERCE. ORG, 2016)

- Comodidade, conveniência e segurança

A loja virtual vem aos poucos buscando uma identidade que melhor atenda os perfis dos e-consumidores, levando em consideração aquilo que o mercado identificou como essencial ao negócio. A segurança da informação nos processos de transações tem sido algo primordial para a empresa que vem buscando se adequar cada vez mais as recentes plataformas virtuais lançadas nessa segmentação de mercado por meio de atualizações do software e surgimento de novas tecnologias.

E-commerce Brasil (2015) a economia de tempo é a grande vantagem das compras eletrônicas e, ainda, a facilidade para comparar produtos de marcas concorrentes é o que os levam a comprar pela internet, e a segurança da informação implementada é um diferencial competitivo para a realização do Comércio Eletrônico.

Desde a implantação da loja virtual, não foi identificado problemas no transporte da mercadoria e nem nas transações financeiras para pagamento das mercadorias.

- Acesso a novas tecnologias e redes sociais

A tecnologia favorece o poder da empresa e dos clientes. As plataformas e os sistemas para e-commerce são de real importância para quem deseja se aprofundar nessa nova forma de fazer negócio e com a integração das mídias ou redes sociais que ajudam a cooperar para o alcance do sucesso da organização.

Algumas tecnologias podem demorar um pouco mais para serem assimiladas pelos e-consumidores. As redes varejistas devem se lembrar que, para se tornarem líderes do setor e definirem tendências, é preciso correr certos riscos. Devem recordar também que o uso de novas tecnologias (ou de tecnologias existentes de forma inovadora) pode significar a diferença entre ser líder ou apenas mais um dentro de um setor em constante mudança e altamente competitivo. (E-commerce Brasil, 2014).

Atualmente, a loja virtual da Editora da UFAM vem buscando se adaptar as mais modernas plataformas, no entanto ainda não trabalha efetivamente com as redes sociais como canal de divulgação e alcance de novos clientes.

Diferente das oportunidades, as ameaças já são pontos encontrados no negócio que podem ou impactam negativamente a empresa. Alguns resultados encontrados foram:

- Crescimento dos concorrentes

Como já mencionado, o número de editoras e empresas responsáveis por venda de livros vem crescendo a cada ano, com isso, a diversidade de escolha pelos clientes virtuais vem se diversificando. Uma pesquisa realizada pela E-commerce News (2016) informou que o número de lojas virtuais no Brasil cresceu 21,5% no ano devido a facilidade de empreender na segmentação de mercado on-line.

O e-commerce de livros é um setor que não foi afetado pela crise econômica e política que o Brasil vem passando nos últimos anos. Em 2015, 51% das vendas de livros feitos em todo o país, levando em conta e-books e livros físicos, são efetuadas através do comércio eletrônico de livros. (DLOJAVIRTUAL, 2016).

Um levantamento feito pela Guia de Compras da Internet (2015) identificou as maiores livrarias virtuais que são focadas somente no comércio on-line, dentre elas está a Estante Virtual, que apresentou um franco crescimento. Nos últimos anos, a empresa cresceu sempre, no mínimo, 11% em relação ao ano anterior. Em 2014, por exemplo, o crescimento alcançado foi de 20%, enquanto em 2015 foi de 15,6%.

No caso específico da Livraria Lua On-line, caracterizada como micro empresa virtual, é necessária desenvolver estratégias de captação de clientes por meio do marketing digital, que configurem a propagação das obras produzidas da região com o interesse em publicações voltada para as temáticas amazônicas nas mais diversas áreas do conhecimento.

- Desenvolvimento de E-books

E-book ou eletronic book, em português significa livro eletrônico, de fácil compreensão entender que se trata de um moderno livro no formato digital. Alguns livros já são vendidos somente no formato virtual, o que torna futuramente uma grande ameaça, principalmente por serem mais baratos na produção, baixo custo, fácil acessibilidade e ainda, sustentável.

As livrarias temem perder espaço com os livros digitais e sugeriram algumas regras para se protegerem da ameaça. Elas querem que os e-books só sejam lançados 120 dias depois dos impressos, o mesmo desconto de revenda de livros digitais para todas as livrarias, um teto de 30% na diferença entre a versão digital e física do livro e a limitação de 5% nos descontos dos e-books. (GIZMODO BRASIL, 2012)

Os e-books estão chegando e a tendência é sempre a modernização. Seguindo este pensamento, avaliar a possibilidade da produção de e-books na editora da UFAM, com preços de vendas relativamente menores, poderá posicioná-la neste cenário se colocado em prática. Dessa forma permitirá se manter mais competitiva e a prosperar por meio dessa nova estratégia.

- Pirataria dos produtos

A má qualidade dos produtos e a falta de repressão a venda de imitações prejudicam a imagem e a confiança dos empreendedores. Nesta categoria estão incluídos fotocópias ou reprodução de arquivos ilegais ou não autorizados em formato digital.

Uma pesquisa feita pela revista Veja (2011) informou que mais de 50.000 links com livros piratas já foram tirados do ar no Brasil desde 2009. De apenas dois deles, foram feitos mais de 180.000 downloads.

O E-commerce Brasil (2015) divulgou que 69% dos brasileiros já compraram produtos não originais, principalmente roupas (39%), calçados (22%) e eletrônicos (17%).

Quando os produtos são livros, a E-commerce News (2012) por meio da Attributor, empresa especializada em antipirataria, divulgou uma pesquisa revelando que o alvo principal de downloads de produtos ilegais passou a ser os e-books, que são os livros digitais. Para os livros físicos o risco é bem inferior, mas incidente. De acordo com a empresa, esse fato sobrevém diretamente na popularidade dos e-readers devido à propagação de compartilhamentos ilegais. As tratativas de contenção são as denúncias a órgãos especializados para combater a propagação indevida.

- Pouco hábito de leitura

Uma pesquisa feita em 2015 pela Federação do Comércio - Fecomércio-RJ mostrou que 70% dos brasileiros não leram um livro sequer em 2014. Não somente para os especialistas, mas para qualquer leitor, este dado é preocupante uma vez que é através da leitura que o processo de aprendizado é estimulado. A pesquisa complementa ainda que, enriquece o vocabulário, desenvolve a criatividade, beneficia o raciocínio lógico e a ajuda o leitor a pensar de forma mais crítica e argumentativa a respeito de diversos assuntos.

Outro dado alarmante é que 44% da população brasileira não lê e 30% nunca comprou um livro, aponta pesquisa realizada pela Retratos da Leitura, (CULTURA , 2016).

A Neomondo (2009) identificou que o entrave para a leitura é o analfabetismo funcional, pois a população tem dificuldade de interpretar textos, devendo ser trabalhado ou fomentado desde a escola primária, pois se há estímulo, há resultados.

A dificuldade atual é fazer com que essas publicações cheguem ao maior número de leitores possíveis. A associação Brasileira de Editoras Universitárias destacou a relevância do baixo número de livrarias existentes no

país como forma de atrair olhares para a leitura. Outro fator é a baixa criação e participação em eventos literários para divulgação e incentivo a leitura. Como sugestão de distribuição e comercialização, a participação em feiras nacionais e alternativas, investimentos em marketing digital com ofertas promocionais, destacar lançamentos de livros, palestras profissionais e outros dentro de um planejamento que é essencial o empreendedor executar para disseminar o seu negócio

4.6.4 Análise dos resultados: objetivo 5

Por fim, o quinto e último objetivo específico foi propor recomendações de melhorias vinculadas a implantação do e-commerce na EDUA. Para tal análise, foi estudado, de forma isolado, os principais problemas no e-commerce da editora onde os clientes identificaram como essenciais para o aperfeiçoamento da loja virtual.

Tabela 7 – Problemas no e-commerce da EDUA

Atributos	Porcentagem
Forma de pagamento;	61,76%
Prazo de entrega;	61,76%
Preços;	50,00%
Praticidade nas funcionalidades;	44,12%
Promoções.	44,12%

Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

- Forma de pagamento

Foi identificado pelos e-consumidores como um dos itens de maior relevância para a melhoria do site implantado quando tabulado os resultados. E ainda, quando comparados com outras editoras, foi identificado que a Livraria é a única que trabalha somente com a modalidade de depósito bancário. Avaliando sua aplicabilidade, a Livraria Lua On-line da UFAM precisa promover métodos diversos de pagamentos que possam contribuir para aumentar a

eficiência do site e melhorar as possibilidades de receitas da organização. A atual plataforma de hospedagem do site possibilita o trâmite de pagamentos com as diversas modalidades existentes no mercado eletrônico. No entanto é suma importância o planejamento da Livraria para investir na utilização das mais recentes tecnologias de compra e venda no mercado B2C.

Para o E-Commerce de Sucesso (2014), quanto mais meios de pagamento (cartões e boletos) e formas (à vista e parcelado) a loja virtual ofertar, mais consumidores poderão comprar os produtos do negócio. Um e-commerce deve dispor de diversas bandeiras de cartões de créditos, débito em conta, boletos bancários, entre outros, facilitando a vida do potencial cliente, permitindo o pagamento em diversas vezes e contribuindo assim para a conclusão da compra e aumento da taxa de conversão do site.

Há diversas amestradoras de pagamentos no mercado que oferecem maior segurança nas transações de pagamento na web, como por exemplo: a administradora paypal. Oferecer diversas opções para o cliente facilita para que o mesmo escolha o seu modo preferido de pagamento, podendo levar em consideração ainda, a possibilidade de parcelamento do produto que deseja comprar é outro fator que pode ser determinante para a competitividade da Lua On-line.

- Prazo de entrega

Em relação aos resultados obtidos, o prazo de entrega teve igual relevância à forma de pagamento.

Uma possível justificativa para isto pode ser a ligação com o frete gratuito oferecido pelo site. A modalidade oferecida para o e-consumidor é através do PAC, que configura um serviço dos correios de encomenda da linha econômica desenvolvida para o envio exclusivo de mercadoria, podendo chegar até em 22 dias úteis ao local do destinatário.

A localização da região da Editora da UFAM também não favorece uma logística mais eficaz para o restante das regiões. Desta forma, uma proposta mais favorável de ampliação é identificar ao cliente a possibilidade de frete pela

modalidade SEDEX, forma mais rápida, caso o cliente tenha urgência no recebimento e prefira pagar pelo transporte rápido. A entrega da mercadoria foi avaliada na análise das outras IFES e identificada que todas colocam a opção de escolha do transporte ao cliente sendo calculado o frete sobre a mercadoria no ato da compra. Os valores encontrados foram parecidos uma vez que o serviço de entrega é feito pela mesma empresa de transporte do país.

A Livraria Lua On-line mantém um relacionamento pós-venda com os consumidores até a entrega da mercadoria. Todos recebem um identificador para acompanhar a compra até o destino final e possui políticas de prazo de envio a contar da data de pagamento evitando prazos maiores.

Pesquisadores do comércio eletrônico identificaram que desenvolver atrativos, como: o frete grátis, cupons promocionais e descontos nos produtos ajudam a diminuir reclamações dos consumidores durante o prazo de logística e manter um relacionamento com o cliente durante o transporte por meio do rastreamento da mercadoria reduz o número de reclamações, pois o cliente acompanha o processo da entrega.

- Preço

Alguns estudiosos do comércio eletrônico identificaram como fator de sucesso de qualquer negócio ofertado na Internet é a importância da definição do preço. O mesmo foi reforçado pelas conclusões desta pesquisa onde identificou que a metade dos entrevistados apontaram como um item que precisa ser melhorado. A política da Livraria Lua é comercializar os livros a preço de custo, para esta análise a sugestão é desenvolver uma administração promocional que não foi identificado na avaliação do site.

A dinâmica de preços garante a competitividade no e-commerce. No lugar de colocar um número fixo para um produto, o empreendedor informa uma faixa com limite mínimo e máximo para aproveitar as oportunidades de venda, preservando a margem estabelecida. Isso evita prejuízos e atrai clientes. (SEBRAE, 2016) Para Livraria Lua-Online, é necessário avaliar o

preço ofertado atualmente e desenvolver campanhas promocionais no site considerando datas comemorativas, descontos em livros o que atualmente não tem.

- Praticidade nas funcionalidades

Neste ponto envolve a busca pelo aperfeiçoamento contínuo. É necessário explorar a plataforma virtual mais adequada a cada modelo de negócio. Conforme as tecnologias vão surgindo é necessário a adequação da empresa as novas exigências do mercado. Todavia de inteira relevância é a praticidade nas funções, uma vez que e-consumidores utilizam a Internet como comércio para poupar tempo e dinheiro.

A Flow E-commerce (2014) destacou cinco funcionalidades que diferenciam o e-commerce no mercado, que são:

- Acompanhamento de pedido: para a maioria dos consumidores, essa extensão é mais do que útil e ainda traz credibilidade máxima para o e-commerce. Cabe dizer ainda que ela é uma maneira de acompanhar uma venda até a entrega do produto na casa do cliente para o seu controle e total satisfação do comprador.
- Múltiplas imagens por produto: no e-commerce as compras são realizadas com base no que o cliente identifica através das fotos dos produtos. Para expor múltiplas fotos e proporcionar aos seus consumidores uma experiência mais completa e próxima, é ideal que você possua uma extensão para isso. Com ela, você consegue colocar mais de uma foto, ilustrando alguma informação importante, como o tamanho ou algum detalhe de cor do produto, por exemplo.
- Filtro: para isso, a extensão que possibilita uma busca específica dentro da loja virtual, facilita ainda mais a experiência de compra desse tipo de cliente.

Usufruir dos recursos que a plataforma disponibiliza e de acordo com o crescimento do negócio, o recomendado é investir ainda mais em ferramentas

para incrementar o faturamento. Vale lembrar que alguns segmentos específicos possuem outras extensões fundamentais para o sucesso das vendas on-line. Por isso, o importante é pesquisar o mercado, contar com uma empresa especializada e escolher com cuidado a plataforma na qual será desenvolvido o seu e-commerce.

Foi identificado que a Lua On-line não utiliza todos os recursos oferecidos pela plataforma onde hospeda o seu site. E, por considerar um nível de maturidade desde a sua implantação, recomenda-se investir nas ferramentas mais avançadas do site que beneficiem o cliente e consequente a própria empresa.

- Promoções

Todo cliente gosta de promoções, seja em lojas físicas ou em ambientes virtuais. Para o varejo eletrônico é necessário fazer uma variedade de promoções. O próprio e-commerce é levado a apostar nessa estratégia tradicional para atrair e reter mais e-consumidores, que buscam a cada processo de compra melhores ofertas, condições de pagamento e baixos valores de frete.

Analisando o site das outras IFES foi encontrado duas oferecendo descontos nos produtos. A editora da UFRGS criou uma categoria com os livros promocionais e a editora da UNB destacou na página principal alguns descontos especiais em algumas obras selecionadas. Como proposta de melhoria é importantíssimo que a Editora da UFAM comece a operar com promoções de forma que possa manter o interesse e principalmente o retorno frequente do cliente à Loja virtual.

Para o E-commerce Brasil (2015) as promoções podem fazer muito bem ao e-commerce, principalmente quando se considera o fortalecimento da relação entre a empresa e seus clientes. A estratégia fideliza consumidores e fortalece a imagem da marca no mercado, mas somente se for executada adequadamente, pois possibilita vender mais, essas atividades farão com que os clientes se sintam mais próximo da marca, fortalecendo o relacionamento e fidelizando consumidores.

A E-commerce News (2015), destacou algumas formas de realizar promoções no comércio eletrônico, são:

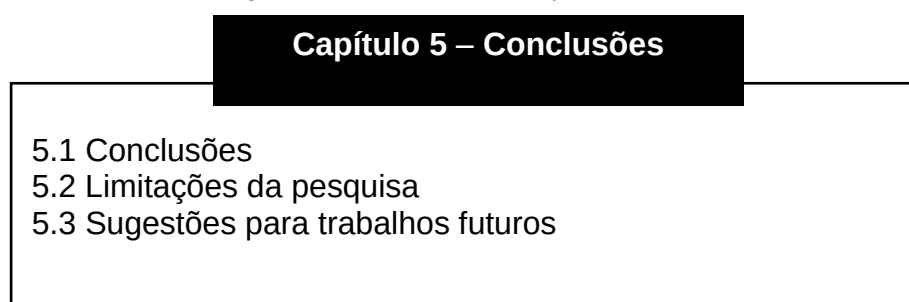
- Datas especiais: em períodos de datas comemorativas, os consumidores já estão em busca de condições especiais. Como, normalmente, este é o período em que o valor dos produtos aumenta; é interessante levantar ofertas para atrair o público.
- Frete gratuito: o simples fato de não pagar o frete enche os olhos de qualquer consumidor e o motiva a comprar. Por isso, é interessante estabelecer campanhas e promoções de frete grátis para atrair o interesse do consumidor por sua loja. Vale destacar a importância da divulgação desta ação.
- Descontos: descontos e cupons de desconto são influenciadores de compra, desde que o consumidor veja benefício, ou seja, aos olhos do consumidor aquele desconto tem que “valer à pena”.
- Pré-venda: lançar um produto como pré-venda com um valor abaixo do estipulado pode motivar o pedido e o consumo, além de possibilitar a mensuração do desejo de compra deste item em particular.
- Ofertas exclusivas: e-mails de remarketing têm um peso especial para o consumidor, pois lhe agregam o valor de exclusividade. Ofertas que foram destinadas para que ele não desista da compra tem grande índice de aceitação.

É importante lembrar que todas estas ações devem ser planejadas. Por isso, estude as possibilidades e caminhos para não sair no prejuízo. Vale destacar, ainda, que a partir de ofertas diferenciadas, pode-se apostar em uma estratégia de marketing relevante, criando no consumidor o desejo de retornar à loja constantemente. O site atual da LUA oferece a criação de destaques de livros, promoções, descontos e utilização de cupons. Todavia faz-se necessário uma programação dos administradores do site em desenvolver uma política eficiente e atraente para o negócio implantado conforme necessidade dos clientes.

5 CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Neste capítulo foram discutidas as conclusões do trabalho (item 5.1), as limitações da pesquisa (item 5.2) e por fim, apresentadas as sugestões para trabalhos futuros (item 5.3) a partir dos resultados atingidos no estudo de caso.

Figura 19 – Estrutura do Capítulo 5



Fonte: Elaborado pelo autor (2016)

5.1 Conclusões

Esta pesquisa se destinou a descobrir o caminho certo para chegar ao leitor, colocando em condições de igualdade a Editora da UFAM em relação às demais Editoras de IFES que focam suas estratégias em distribuição e vendas no comércio eletrônico. Com os resultados obtidos, considerou-se possível responder as perguntas de pesquisa.

A revisão da literatura deixou clara a importância da gestão estratégica voltada para ganhos de competitividade, em especial, pelo uso da Internet por empresas que buscam o sucesso na segmentação no mercado virtual. Para chegar a este resultado, foi realizada a revisão bibliográfica acerca do tema com a finalidade de entender o estado da arte de uma parcela de conhecimentos já produzidos em pesquisas diversas.

No entanto, para uma plataforma virtual de sucesso no comércio eletrônico, averiguou-se a necessidade da construção de uma infraestrutura digital completa, capaz de se adequar as necessidades de mercado ou do consumidor que constituem oportunidades de crescimento ao negócio implantado. Para conclusão disto, a loja virtual da Editora da UFAM, ainda em

fase de adaptabilidade, foi o objeto de estudo que respondeu as perguntas de pesquisa concluídas nos próximos parágrafos.

O resultado identificou que a amostragem estudada respondeu expressivamente quanto ao alcance de todas as regiões do país, colocando a Loja virtual como referencial competitivo nessa seguimentação, cumprindo seu objetivo central de tornar acessível o conhecimento e ao mesmo tempo aproximar a Editora da UFAM da comunidade digital. Ainda foi possível aferir que as informações dos relatórios gerenciais responderam a um volume percentual de vendas importante para a Livraria On-line em função da Livraria Orgânica, bem como já explicado por meio de uma forte presença de e-consumidores de outras regiões que buscaram interesse em obras produzidas pela editora da UFAM.

Um ponto importante e de diferença relevante foi a comparação entre a previsão de vendas versus o real de vendas que apontou perdas no sistema operacional implantado, motivo este justificado pela única forma de pagamento disponibilizado aos clientes no período de análise.

Em relação aos resultados coletados na aplicação do questionário, a tabulação dos dados mostrou resultados positivos embora tenham sido encontrados pontos claros de melhorias e aperfeiçoamentos. De forma concludente, a totalidade dos entrevistados considerou a plataforma virtual confiável, uma vez que a boa imagem pode ser considerada a chave da alavancagem de qualquer negócio, no entanto, itens como prazo de entrega, formas de pagamento e preço dos produtos são outros fatores centrais de aprimoramento para ajudar no triunfo do varejo on-line da editora na captação de clientes.

Em análise comparativa com outras editoras de IFES, os resultados apontaram que somente a Editora da UFAM fornece o frete gratuito dos produtos em qualquer localidade do Brasil. Todavia algumas editoras desenvolveram valores promocionais e possibilidades de pagamentos diversos, obtendo vantagens competitivas e ainda resultando em um diferencial atrativo na retenção de clientes. Os resultados foram aparentemente lógicos, seguiram a mesma relação dos objetivos específicos anteriores em sua conclusão.

O último objetivo específico levantou os principais pontos de recomendações ao modelo de Loja virtual implantado. A determinação ocorreu mediante consulta aos usuários do site e confrontação com as editoras pesquisadas, sendo possível aferir que a atual plataforma está sendo explorada de forma restrita, podendo ser convertida em uma loja virtual flexível e eficaz para o mercado. A plataforma nuvem shop da Livraria LUA On-line permite o uso de atendimento diferenciado, sistemas de gestão e divulgação, formas de pagamentos diversos, inclusive com cartões de crédito, layouts responsivos, enfim, cabe aos gestores, executarem um planejamento para adequarem as exigências de mercado conforme as necessidades dos consumidores.

O uso da plataforma virtual como estratégia para alavancar o número de clientes demonstrou uma tendência de crescimento das vendas da Livraria da UFAM, podendo ser possível concluir a permanência da EDUA nessa segmentação de mercado eletrônico. No entanto, se faz necessário o desenvolvimento de uma política de vendas mais efetiva por meio de estratégias digitais a fim de aumentar o número de e-consumidores da loja virtual através da divulgação e ainda, a adoção de estratégias que analisem o processo de prever como se comporta o cliente, visando estudar e influenciar seus comportamentos de forma que beneficiem a empresa.

No empreendedorismo digital a utilização do marketing com conteúdo de qualidade concedendo ou disponibilizando informações importantes quanto à marca do produto, além de curiosidades e novidades para os e-consumidores eleva o poder das vendas de todo negócio não só como ferramenta de exposição nos buscadores como fideliza os acessos de clientes em potencial. Para a Livraria da Universidade Federal do Amazonas é necessário a implantação dessas ferramentas estratégicas como, por exemplo: o marketing de conteúdo e de relacionamento, que faz uso das mídias ou redes sociais como Facebook, Twitter, Instagram e Pinterest, e-mail marketing dentre outros que atendam uma sociedade altamente informatizada e exigente.

A criação de um Customer Relationship Management – CRM ou Gestão de Relacionamento com Clientes como possibilidade estratégica para a LUA vai permitir identificar os clientes, diferenciá-los, interagir com eles e personalizar o atendimento por meio de um software. A Powering Business (2014) descreve que a ferramenta permite além da fidelização do cliente, benefícios a organização e centralização das informações, a otimização do trabalho, mensuração e análise de resultados, novas oportunidades de negócio, monitoramento do desempenho da equipe de vendas, gerenciamento de contratos, aumento da produtividade do representante comercial, processos de venda mais efetivo, integração de metodologias de venda, visão 360° de cada cliente, maior organização e a melhora na imagem da empresa.

Importante ressaltar a criação de um programa motivacional para os funcionários responsáveis pelas vendas uma vez que a instituição analisada é um órgão público e que os recursos humanos no setor fazem parte do quadro funcional de servidores da instituição com salários fixos. Programas de incentivo com gratificações ou bonificações e de capacitação são essenciais para que os mesmos trabalhem motivados a superarem metas estabelecidas.

Em suma, a finalidade do trabalho foi de contribuir para a construção e expansão do conhecimento em relação à escolha da estratégia de e-commerce adotada pela EDUA voltada para ganhos de competitividade e conseqüentemente do número de clientes uma vez que uma organização conectada proporciona uma interação entre a organização e o cliente.

Por fim, esta pesquisa teve aprovação em dois congressos nacionais, XXXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção e no XXIII Simpósio de Engenharia de Produção, com o artigo: Aplicação e avaliação de recursos estratégicos para maximização de ganhos de competitividade na Editora da UFAM: Um estudo de caso com foco no comércio eletrônico, anexo no apêndice - D deste trabalho.

5.2 Limitações da Pesquisa

A implantação do site e a avaliação dos resultados contidos neste estudo compreenderam-se em decorrência de uma pesquisa de caráter exploratória, sendo limitada no tempo a partir do levantamento da revisão bibliográfica, pelos seus dados amostrais e ainda pelas técnicas de análises empregadas descritas detalhadamente no capítulo 3 desta pesquisa.

Todo o conhecimento produzido neste material desenvolveu-se de forma acelerada, o que se considera um fator competitivo hoje, de repente já foi superado pelo surgimento de diversas tecnologias que são lançadas a todo instante. O alcance da Internet devido à globalização torna as pessoas acessíveis à informação, fator este, importante para a determinação do comportamento e exigências de um novo mercado consumidor.

Este estudo possui a limitação de não poder ser generalizado estatisticamente, pois a técnica de amostragem utilizada foi intencional ou ainda conveniente ao estudo. Ainda por restrição do tempo para a conclusão da pesquisa, o número de documentações e entrevistados no ano de 2016 foi limitado ao período previamente estabelecido pelo autor do trabalho, devendo suas conclusões ser somente utilizadas como referências à amostra usuária da plataforma virtual estudada, não sendo possível justificar o comportamento da população como um todo.

5.3 Sugestões para trabalhos futuros

Como sugestões para trabalhos futuros, há a existência de séries de outros aspectos similares ao estudo realizado que poderiam ser tornados objetivos de estudos futuros, como:

- O desenvolvimento do marketing digital: que foca na divulgação do produto em razão da competitividade do mercado.
- E-commerce de operação multicanal: o mercado eletrônico esta interconectado, seja pela utilização de Internet por desktop ou

dispositivos móveis como: smartphones ou tablet, permitindo aos e-consumidores atuarem em diversos canais de atendimento.

- Inserção da empresa nas redes sociais: atualmente é indispensável utilizar as redes sociais para aumentar a credibilidade do negócio, permite conquistar novos clientes, facilita a interação da empresa com o mercado consumidor através da divulgação de conteúdos relevantes, produz a fixação da marca de forma espontânea e outros.
- Desenvolvimento de E-books: disponibilizar livros em formato digital como proposta de preços mais acessíveis ao mercado consumidor;

6 REFERÊNCIAS

ABREU, REZENDE, Denis Alcides, Aline França. **Tecnologia da informação aplicada a sistemas de informação nas empresas**. 9 Ed. São Paulo: Atlas 2013.

ALBERTIN, L. A. **Comércio eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.

ALBERTIN, L. A. **Comércio eletrônico: modelo, aspectos e contribuições de sua aplicação**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 10. Ed. São Paulo: Atlas, 2010.

B2W, DIGITAL. **Comércio eletrônico no Brasil**. Disponível em: <http://www.b2wdigital.com/institucional/comercio-eletronico-no-brasil>.

BARROS, LEHFELD, Aidil Jesus da Silveira, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos da metodologia científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

BETHLEM, Agrícola de Souza. **Estratégia empresarial: conceitos, processos e administração estratégica**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2004

BLACKWELL, MINIARD, ENGEL, Roger D, PAUL. W, James F. **Comportamento do consumidor**. 9. Ed. São Paulo: Cengage Learning, 2008.

CARDOSO, MANGANOTE, Dinarte L, Edmilson José Tonelli. **Empresas Virtuais**. Campinas, São Paulo: Alínea, 2000.

CERIBELI, MERLO, CÂNDIDO, Harrison Bachion, Edgard Monforte, Ananda. **Uma proposta de segmentação dos consumidores no comércio eletrônico**. Revista Científica da Fundação Educacional de Ituverava, São Paulo, v 11, n.1 (2014)

CERTO, PETER, S.I C., J. P. **Administração estratégica: planejamento e implantação da estratégia**. 2. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005

CERVO, BERVIAN, SILVA, Amado Luiz, Pedro Alcino, Roberto da. **Metodologia Científica**. 6. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CETIC.BR. **Atividades desenvolvidas na internet - Comunicação**. TIC domicílios e usuários 2010. Disponível em: <http://cetic.br/usuarios/tic/2010-total-brasil/rel-int-06.htm>

CIENCIA, Revista Eletrônica. **Aumento de Editoras Universitárias**. 2004.

CRESPO, Antônio Arnot. **Estatística Fácil**. 4. Ed. Rio de Janeiro: Saraiva 2009.

CUB, Agência de Marketing Digital. **Taxa de abandono de carrinhos.** Disponível em: <http://www.cub.rs/tag/taxa-de-abandono-de-carrinho/rquivos/taxa-de-abandono-de-carrinho-cub-agencia-de-marketing-digital>

DLOJA VIRTUAL. **Comércio eletrônico de livros no Brasil.** Disponível em: <https://www.dlojavirtual.com/e-commerce/comercio--eletronico--de--livros-no--brasil>.

DLOJA VIRTUAL. **Como fazer entregas em lojas virtuais.** Disponível em: <https://www.dlojavirtual.com/e-commerce/como-fazer-entregas-em-loja-virtual>

ECOMMERCE. **Evolução da Internet e do e-commerce.** Disponível em: <http://www.e-commerce.org.br/stats.php>>. Acesso em: 22 mai. 2015.E-

COMMERCE, Brasil. **Múltiplas possibilidades do comércio eletrônico.** Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com/artigos/as-multiplas-possibilidades-do-comercio-eletronico-novos-modelos/>

E-COMMERCE, Brasil. **O Crescimento no E-commerce é maior que em lojas físicas.** Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/crescimento-no-ecommerce-e-maior-que-em-lojas-fisicas>

E-COMMERCE, Brasil. **O que os cinco maiores aplicativos de e-commerce tem em comum.** Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/o-que-os-cinco-maiores-aplicativos-de-e-commerce-tem-em-comum/>

E-COMMERCE, Brasil. **Consumidores já compraram réplicas ou produtos falsificados.** Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/69-dos-consumidores-ja-compraram-replicas-ou-produtos-falsificados/>

E-COMMERCE, Brasil. **Elaborar promoções em seu e-commerce.** Disponível: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/o-que-voce-precisa-saber-para-elaborar-promoco-es-em-seu-e-commerce/>

E-COMMERCE, Flow. **Funcionalidades para diferenciar o E-commerce no mercado.** Disponível em: <http://flowecommerce.com.br/blog/5-funcionalidades-para-diferenciar-seu-ecommerce-no-mercado/>

E-COMMERCE, Guia. **Importância na segurança de E-commerce.** Disponível em: <http://www.guiadeecommerce.com.br/importancia-da-seguranca-no-ecommerce/>

E-COMMERCE, News. **Número de lojas virtuais no país cresce em 2015.** Disponível em: <https://ecommercenews.com.br/noticias/pesquisas-noticias/numero-de-lojas-virtuais-no-pais-cresce-215-em-um-ano-aponta-pesquisa>.

E-COMMERCE News. **Pirataria ameaça e-commerce de livros digitais.** Disponível em: <https://ecommercenews.com.br/noticias/crimes-noticias-3/pirataria-ameaca-e-commerce-de-livros-digitais>

E-COMMERCE NEWS. **Promoções no E-commerce.** Disponível em: <https://ecommercenews.com.br/artigos/cases/promocoes-favoritas-do-e-commerce>

E-COMMERCE, Profissional. **A melhor plataforma de E-commerce.** Disponível em: <http://www.profissionaldeecommerce.com.br/qual-a-melhor-plataforma-de-e-commerce/>

E-COMMERCE, de Sucesso. **6 dicas imperdíveis para não errar na escolha da plataforma para e-commerce.** Disponível em: <http://www.ecommercedesucesso.com/6-dicas-imperdiveis-para-nao-errar-na-escolha-da-plataforma-para-e-commerce/>

E-COMMERCE, de Sucesso. **Meios de Pagamentos.** Disponível em: <https://ecommercedesucesso.com.br/04-meios-de-pagamento-um-e-commerce-prevenido-vale-por-dois/>

E-BIT, Lojas Virtuais. **Mulheres avançam para serem a maioria em compras on-line.** Disponível em: <http://ebit.com.br/noticia/mulheres-maioria-compras-online>

E-PLUS, Agência. **90% das lojas virtuais brasileiras são pequenas empresas.** Disponível em: <http://www.agenciaeplus.com.br/90-das-lojas-virtuais-brasileiras-sao-pequenas-empresas/>

EXAME.COM. **Principais obstáculos para se abrir uma empresa no Brasil.** Disponível em: <http://exame.abril.com.br/pme/os-4-principais-obstaculos-para-abrir-uma-empresa-no-brasil/>

FECOMÉRCIO, IAOCIP INSTITUTO: **70% dos brasileiros não leu sequer um livro no ano de 2014.** Disponível em: <http://news.institutoaocp.org.br/pesquisa-mostra-que-70-dos-brasileiros-nao-leu-sequer-um-livro-em-2014/>

FOLHA Uol. **Mulheres consomem mais pela internet do que homens.** 2015 Disponível em: <http://classificados.folha.uol.com.br/negocios/2015/03/1602457-mulheres-consumem-mais-pela-internet-do-que-homens-aponta-estudo.shtml>

GIZ MODO, Uol. **Livrarias querem regulamentação para se protegerem da ameaça dos e-books.** Disponível em: <http://gizmodo.uol.com.br/livrarias-querem-regulamentacao-para-se-protegerem-da-ameaca-dos-e-books/>

GUIMARAES, André Sathler. **Estratégias competitivas adotadas por empresas de Tecnologia da Informação.** Biblioteca Digital Campinas, São Paulo, 2000. Universidade Católica de Campinas - Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu, São Paulo, 2000.

IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. **Estados mais populosos do Brasil.** Disponível em: geografia_do_brasil/estados_mais_populosos.htm

IDGNOW. **Pesquenas empresas de e-commerce cresceu acima do esperado.** Disponível em: <http://idgnow.com.br/internet/2016/03/01/maioria-das-pequenas-empresas-de-e-commerce-cresceu-acima-do-esperado-em-2015>

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: como criar, conquistar e dominar mercados.** São Paulo: Ediar, 2009.

KOTLER, ARMSTRONG Philip, Gary. **Princípios de Marketing; tradução Crsitina Yamagami; revisão técnica Dilson Gabriel dos Santos. – 12. Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.**

KURI, Adriano da Gama. **Minidicionário da Língua Portuguesa.** São Paulo: FTD, 2001

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing: conceitos, exercícios, casos. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2009.**

LEONIDIO, MONTEZANO, CARVALHO. **Dimensões da Qualidade Percebida de uma Livraria Virtual Brasileira: uma Aplicação Empírica do Modelo de Barnes e Vidgen.** ANPAD, Setembro, 2008.

LEVINE, RICK. **O manifesto da economia digital: O fim dos negócios como nós conhecemos.** Rio de Janeiro: Campus, 2000.

MAGALHÃES, REIS, MAGALHÃES. Elenice, José Roberto, Elizete. **Os Efeitos de um Programa de Qualidade Total no Clima Organizacional: um estudo de caso.** III SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia . Rio de Janeiro, 2006.

Manager, B. **Benefits and the Importance of Digital Marketing: Beyond SEO and AdWords.** 2015

MARAMALDO, Dirceu. **Teoria da Competitividade Total.** Campinas, São Paulo: Alínea, 2000.

MARCONI, LAKATOS, Marina de Andrade, Eva Maria. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados.** 7. Ed. 7. Reimp. São Paulo: Atlas, 2013.

MARKNET. **Aprenda a aumentar as vendas do e-commerce com o marketing digital.** Disponível em: <http://www.marknet.com.br/blog/aprenda-a-aumentar-as-vendas-do-e-commerce-com-o-marketing-digital/>

MOBILE, Your. **Devo possuir um aplicativo para minha loja virtual?** Disponível em: <http://yourmobile.com.br/devo-possuir-um-aplicativo-para-minha-loja-virtual/>

MOREIRA, Marco Antônio. **Metodologia da pesquisa em ensino**. São Paulo: Editora Livraria da Física, 2011.

MOREIRA, Daniel Augusto. **Administração da produção e Operações**. 2. Ed. ver e ampli. São Paulo: CEnage Learning, 2011.

MOREIRA, Robson Antônio. **O comércio eletrônico, os métodos de pagamentos e os mecanismos de segurança**. Revista FATEC, v.3. n.1, 2016

NEIVA, Newton. **Como usar a web para vender para pequenas empresas?** MLA 7ª edição. Revista Exame 29 July 2009: 81. AcademicOneFile.Web. 3June 2015. Disponível no site para consulta: <http://go.galegroup.com/ps/i.do?id=GALE%7CA208692807&v=2.1&u=capes&it=r&p=AONE&sw=w&asid=8e37c257311fb7a3e92b10829959a5c2>. Acesso em 22.05.2015

NEO MUNDO, Agência. **O Brasil precisa ler mais**. Disponível em: <http://www.neomundo.org.br/editoriais/educacao/o-brasil-precisa-ler-mais/>

NIELSEN. **Global Facesand Networked Places**. Março de 2009. Disponível em: http://blog.nielsen.com/nielsenwire/wpcontent/uploads/2009/03/nielsen_globalfaces_mar09.pdf

NORTH, NETO, CALLE. **Vencendo os desafios do crescimento: o método “aprender a crescer” para pequenas e médias empresas brasileiras**. NAVUS Revista de Gestão e Tecnologia, Janeiro, 2013.

OLIVEIRA, Djalma Pinho Rebouças. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 32. ed. São Paulo: Atlas, 2014

PALADINI, Edson Pacheco. **Gestão Estratégica da qualidade: princípios, métodos e processos**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2009

PEGN, Revista. **81% dos e-commerces brasileiros cresceram em 2015**. Disponível em: <http://revistapegn.globo.com/Dia-a-dia/noticia/2016/03/81-dos-e-commerces-brasileiros-cresceram-em-2015-diz-pesquisa.html>

PIMENTEL, FULKS, Mariano, Hugo. **Sistemas Colaborativos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

PORTER, Michael E. **Estratégias competitivas: técnicas para análise de indústrias e das concorrências**. 2. ed. 7. Reimpressão: Elsevier, 2004.

PORTER, Michael E. **Competitive advantage**. New York: The free Press, Macmillan, 1985.

PORTO, MIOTTO, Roseli Morena Porto, Ana Paula Santos Cruz. **Integrar ou separar Lojas físicas e Virtuais? A estratégia de Clicks-and-Mortar no Varejo de Livros**. XXXII Encontro da ANPAD, Rio de Janeiro, 2008.

POWERINGBUSINESS, Stefani. **Empreendedorismo e Tecnologia: CRM, o que é e como funciona?** Disponível em: <https://stefanini.com/br/2014/03/crm-o-que-e-e-como-funciona/>

PRESTASHOP, Ecommerce Tips and Advice. **Os 10 melhores KPIS que todo proprietário de loja virtual deve acompanhar.** Disponível em: <https://www.prestashop.com/blog/pt/2014/02/06/os-10-melhores-kpis-que-todo-proprietario-de-loja-on-line-deve-acompanhar/>

PROLIVRO, Instituto. **Região Sudeste é o maior consumidor editorial do país.** Disponível em: http://prolivro.org.br/images/antigo/3074_6.pdf

PUCINELLI, GIULIANI, Evelyn Aparecida, Antônio Carlos. **E-MARKETING: uma análise dos diferenciais necessários para atuar no comercio eletrônico.** Revista Eletrônica de Ciência Administrativa (RECADM) - ISSN 1677-7387v. 2, n. 2, nov./2003 –Disponível no site para consulta: <http://revistas.facecla.com.br/index.php/recadm/>

SCHERER, Aline. **Web para vender.** MLA 7ª edição. Revista Exame 12 Nov. 2014: 164+. AcademicOneFile.Web. 3June 2015. Disponível em: <http://go.galegroup.com/ps/i.do?id=GALE%7CA408915564&v=2.1&u=capes&it=r&p=AONE&sw=w&asid=8b948cceedf1aea9475d3c4be912b7d43>. Acesso em 29.05.2015

SEBRAE, Agência. **Empresários apostam no atendimento por mensagens instantâneas.** Disponível em: <http://www.agenciasebrae.com.br/sites/asn/uf/NA/empresarios-apostam-no-atendimento-por-mensagensinstantaneas-0b352e5cf14b0510VgnVCM1000004c00210aRCRD>

SHOP, Cia. **A importância da segurança no e-commerce.** Disponível em: <http://www.ciashop.com.br/noticias/a-importancia-da-seguranca-no-e-commerce/>

SOARES, Afrânio. **Planejamento Empresarial.** UFAM – Universidade Federal do Amazonas. Administração de Empresas. 2010.

SOLVUS, Aplicativos de resultados. **Estatísticas do mercado de aplicativos.** Disponível em: <http://solvus.com.br/22-estatisticas-do-mercado-de-aplicativos-que-todos-precisam-saber/>

SORDI, José Osvaldo. **Tecnologia da Informação Aplicada aos Negócios.** São Paulo: Atlas, 2003.

SPECTOR, KOTLER, Robert, Philip. **Amazon.com: Como crescer da noite para o dia: os bastidores da empresa que mudou o mundo.** Rio de Janeiro: Campus, 2000.

TREPPER, Charles H. **Estratégia de E-commerce.** Rio de Janeiro: Campus, 2000

TORRES, Noberto. **Principais fatores de sucesso para o varejo Online**. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/principais-fatores-de-sucesso-para-o-varejo-online/>

VALENTIM, M. L. P. **Informação, Conhecimento e Inteligência Organizacional** (org) – 2.ed. FUNDEPE EDITOR, 2006.

VEJA, Revista. **Desafio das editoras brasileiras frente à pirataria**. Disponível no site: <http://veja.abril.com.br/entretenimento/o-desafio-das-editoras-brasileiras-frente-a-pirataria/>

VERÍSSIMO, Henrique Urubatã Dias Silva. **Segmentação de mercado aplicado ao varejo online**. São Paulo: Universidade de São Paulo, 2014. 170 p. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade de São Paulo, 2011.

WYLLIE, Eduardo: **Economia da internet**. Rio de Janeiro: Axcel Books do Brasil editora, 2000.

WYSE, 360° Consultoria de Marketing. **Lojas virtuais: 8 erros comuns**. Disponível em: <https://wyse.com.br/2012/01/lojas-virtuais/>

APÊNDICE A – LOJA VIRTUAL IMPLANTADA



092 3305-1181 / ramal:2044
livrarialuaonline@gmail.com

Buscar...   Carrinho vazio

INÍCIO PRODUTOS CONTATO QUEM SOMOS COMO COMPRAR TROCAS E DEVOLUÇÕES SEGURANÇA

CATEGORIAS

- .* LANÇAMENTO .*
- ADMINISTRAÇÃO
- AGRONOMIA / AGRICULTURA
- ANTROPOLOGIA
- ARQUITETURA
- BIOGRAFIA
- BIOLOGIA
- BIOTECNOLOGIA
- BOTÂNICA
- COMUNICAÇÃO
- CONTABILIDADE
- CULTURA/ ARTE
- DICIONÁRIO/ ENCICLOPÉDIA
- DIREITO
- ECONOMIA
- EDUCAÇÃO
- FILOSOFIA
- FOLCLORE
- GEOGRAFIA
- HISTÓRIA
- LÍNGUA PORTUGUESA
- LITERATURA
- MEIO AMBIENTE
- PERIÓDICOS
- PSICOLOGIA
- RELIGIÃO
- SAÚDE
- SEGURANÇA DO TRABALHO
- SERVIÇO SOCIAL
- SOCIOLOGIA
- TECNOLOGIA
- TURISMO
- ZOOLOGIA
- .* TODOS .*
- REVISTAS

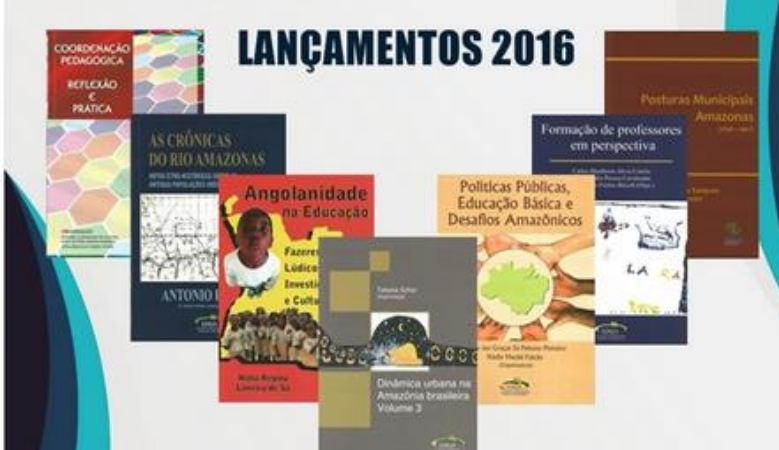
Em busca do Eldorado:
O Brasil no contexto das migrações nacionais e internacionais

Sidney A. da Silva
Glaucia G. Assis

R\$50,00

[VER DETALHES](#)

LANÇAMENTOS 2016



PRODUTOS EM DESTAQUE



A vida dos trabalhadores da juta e da malva no Baixo Solimões
Aldenor da Silva

Frete grátis

A vida dos trabalhadores da juta e da malva no Baixo Solimões / Aldenor da Silva



DA FALA AO DISCURSO:
análise das produções linguísticas de uma criança usuária de implante coclear

Mariana Pedretti

Frete grátis

Da fala ao discurso: análise das produções linguísticas de uma criança usuária de implante coclear / Mariana



Economia e valorização de serviços ambientais utilizando técnicas de preferências declaradas

Frete grátis

Economia e valorização de serviços ambientais utilizando técnicas de preferências declaradas /



INFORMAÇÃO, MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO
da assistência

Frete grátis

Efetividade do Sistema de Informação, Monitoramento e Avaliação da Assistência

CADASTRE-SE

Ofertas exclusivas no seu e-mail

Seu nome

APÊNDICE B – REDE SOCIAL



APÊNDICE C- QUESTIONÁRIO DA PESQUISA DE CAMPO

		QUESTIONS	RESPONSES	34
1-	A empresa passa segurança ao acessar o site?	☐ SIM ☐ NÃO		
2-	A interface do site oferece facilidade e rapidez em navegar nas operações?	☐ SIM ☐ NÃO		
3-	Avalie a infraestrutura (layout e design) do site.	☐ PÉSSIMO ☐ RUIM ☐ REGULAR ☐ BOM ☐ EXCELENTE		
4-	Atribua uma nota, quanto a sua satisfação na utilização da assistência instantânea do site	☐ INFERIOR A 5 ☐ 5-6 ☐ 7-8 ☐ 9-10 ☐ NÃO FOI PRECISO		
5-	Quais os problemas mais relevantes na loja virtual da EDUA (até três opções) *	☐ DIVISÃO DE CATEGORIAS, LANÇAMENTOS, DESTAQUES E OUTROS; ☐ DESIGN DO SITE; ☐ LAYOUT DO SITE; ☐ FORMA DE PAGAMENTO; ☐ PRAZO DE ENTREGA; ☐ PRATICIDADE NAS FUNCIONALIDADES; ☐ PROMOÇÕES; ☐ PREÇOS ☐ SEGURANÇA DOS DADOS PESSOAIS CADASTRADOS; ☐ OUTROS _____		

APÊDICE D - PUBLICAÇÃO DE ARTIGO EM CONGRESSOS NACIONAIS XXXVI ENEGEP 2016 e XXIII SIMPEP 2016



2016
enegep
XXXVI Encontro Nacional
de Engenharia de Produção

Prezado(a) **Jessica de Lima Eleuterio**,

O parabenizamos pela aprovação do(s) artigo(s) abaixo para o **XXXVI Encontro Nacional de Engenharia de Produção - ENEGEP 2016**.

• **TN_STP_232_353_29313** - APLICAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RECURSOS ESTRATÉGICOS PARA MAXIMIZAÇÃO DE GANHOS DE COMPETITIVIDADE NA EDITORA DA UFAM: UM ESTUDO DE CASO COM FOCO NO COMÉRCIO ELETRÔNICO

Para saber mais detalhes, assim como garantir a sua inscrição no evento, acesse nosso site (www.abepro.org.br) utilizando o seu CPF 00248081217 e sua senha.

Ressaltamos que para garantir a publicação do(s) artigo(s) aprovado(s), um dos autores deverá se inscrever no **ENECEP 2016** até o dia 15 de agosto de 2016.

Estamos à disposição!

Atenciosamente,

**Comitê Científico
ENECEP 2016**



XXIII SIMPEP
SIMPOSIÓ DE
ENGENHARIA
DE PRODUÇÃO

**09, 10 e 11
novembro 2016**

**Gestão de Operações em
Serviços e seus Impactos Sociais**

CPF: 002.480.812-17
[menu central] [air]

- ▼ Página Inicial
- ▼ Cadastro
- ▼ Apresentação e Histórico
- ▼ Organização
- ▼ Edições Anteriores
- ▼ Áreas Temáticas
- ▼ Atividades
- ▼ Sessões Temáticas
- ▼ Programação
- ▼ Datas Importantes
- ▼ Submissão de Artigos
- ▼ Regras Apresentações
- ▼ Inscrição
- ▼ Informações / Inscrição
- ▼ Nota de Empenho
- ▼ Bauru
- ▼ Hotéis
- ▼ Lazer
- ▼ Restaurantes
- ▼ Transportes

CONSULTA DE ARTIGOS

FORMATAÇÃO	ENVIO	CRITÉRIOS DE JULGAMENTO	CONSULTA
Evento em que o artigo foi submetido			
Evento atual			
Evento: 2016 - XXIII SIMPEP			
Tema: GESTÃO DE OPERAÇÕES EM SERVIÇOS E SEUS IMPACTOS SOCIAIS			
Dados da Apresentação			
Apresentação:			
Dados do Artigo			
Inscrição: 441			
Submetido em: 06/07/2016 - 10:20:48			
Status: Inscrito			
Avaliação: [Ver Avaliações]			
Título: APLICAÇÃO E AVALIAÇÃO DE RECURSOS ESTRATÉGICOS PARA MAXIMIZAÇÃO DE GANHOS DE COMPETITIVIDADE NA EDITORA DA UFAM: UM ESTUDO DE CASO COM FOCO NO COMÉRCIO ELETRÔNICO			
Title: APPLICATION AND EVALUATION OF STRATEGIC RESOURCES FOR COMPETITIVENESS GAINS MAXIMIZATION IN PUBLISHING OF UFAM: A CASE STUDY WITH FOCUS ON ELECTRONIC COMMERCE			
Resumo: AS EMPRESAS, ATUALMENTE, ESTÃO PROCURANDO CADA VEZ MAIS, ADAPTAR-SE A SEGMENTAÇÃO DE MERCADO PELA INTERNET, INCREMENTANDO SUAS ESTRATÉGIAS DE CRESCIMENTO ATRAVÉS DE MUDANÇAS DE COMPORTAMENTOS ADOPTADAS FRENTE AO SURGIMENTO DOS DIVERSOS CANAIS DE COMUNICAÇÃO DIGITAL IMPOSTAS PELO MERCADO ON-LINE. DIANTE DISSO, O OBJETIVO DESTA ARTIGO É APLICAR E ANALISAR A INFLUÊNCIA DA ESTRATÉGIA DE NEGÓCIO DE CRESCIMENTO PARA MAXIMIZAÇÃO DE GANHOS DE COMPETITIVIDADE ADOPTADA PELA EDITORA DA UNIVERSIDADE DO AMAZONAS - EDUA, PARA EXPANSÃO, FAVORECENDO A CAPTAÇÃO E SATISFAÇÃO DE CLIENTES INTERNOS DA UNIVERSIDADE E DE TODO O PAÍS. A PESQUISA CARACTERIZOU-SE POR SER EMPÍRICA DE CAMPO, EXPLORATÓRIA, COM ABORDAGEM TANTO QUALITATIVA QUANTO QUANTITATIVA. O MÉTODO USADO, NA TRATATIVA DA ANÁLISE DOS DADOS FOI A OBSERVAÇÃO DIRETA E OS PRINCIPAIS RESULTADOS OBTIDOS INDICAM UM CRESCIMENTO DE 23,78% NO FATURAMENTO, EM APENAS TRÊS MESES DE IMPLANTAÇÃO DA LIVRARIA ON-LINE. ALÉM DISSO, A UTILIZAÇÃO DO SITE PROPORCIONOU MAIOR COMODIDADE AOS CLIENTES E PROPAGAÇÃO DAS OBRAS LITERÁRIAS DOS AUTORES LOCAIS PARA O BRASIL.			



View in English



Av. Eng. Luiz Edmundo
Carrijo Coube, 14-01
Cep: 17033-360
Bauru - SP
Fone: (14) 3103-4873

Horário de
Funcionamento da
Secretaria: Segunda a
Sexta das 8 às 12h00 e
das 13h30 às 17 hs
simpep@fieb.unesp.br



Inscreva-se em nosso
Canal no YouTube



CERTIFICADO



Fotos do SIMPEP



PALESTRANTES

Publicação Final do artigo dos anais do XXIII SIMPEP prevista para o dia 30 de novembro.